

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT
ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI
HẠN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN ĐỨC ANH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030279

KHOÁ HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2026

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT
ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI
HẠN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Đức Anh

Mã số sinh viên: 2154030279

Khóa học: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2026

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên: Nguyễn Đức Anh
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 - 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH
HÀNG MẢNG DÀI HẠN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE ”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường ngày càng cạnh tranh gay gắt, dịch vụ chăm sóc khách hàng đã trở thành một yếu tố then chốt quyết định sự thành công và phát triển bền vững của các doanh nghiệp. Đặc biệt, trong lĩnh vực kinh doanh dài hạn, việc duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng không chỉ giúp doanh nghiệp củng cố lòng trung thành mà còn tạo ra giá trị bền vững, góp phần nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường. Theo Peter Drucker (1954), "mục đích của kinh doanh là tạo ra và giữ chân khách hàng", điều này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xây dựng các chiến lược chăm sóc khách hàng hiệu quả để đảm bảo sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần Haviland House, một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực BĐS có dòng tiền, kinh doanh khối lưu trú, khối văn phòng, khối housing, đã đạt được những thành tựu đáng kể trong việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ chất lượng. Tuy nhiên, trong mảng dài hạn, dịch vụ chăm sóc khách hàng của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế, như thiếu sự cá nhân hóa, phản hồi chậm trễ hoặc chưa đáp ứng đầy đủ kỳ vọng của khách hàng. Những vấn đề này không chỉ ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng mà còn tác động đến khả năng duy trì mối quan hệ lâu dài với họ.

Việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House là cần thiết để nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng, từ đó góp phần thúc đẩy hiệu quả kinh doanh của công ty. Đề tài này không chỉ có ý nghĩa thực tiễn đối với Haviland House mà còn mang giá trị khoa học, đóng góp vào việc nghiên cứu các giải pháp chăm sóc khách hàng trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt tại Việt Nam.

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả quyết định chọn đề tài "***Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House***" để nghiên cứu, với mong muốn đưa ra các giải pháp thiết thực, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty và cung cấp cơ sở lý thuyết cho các nghiên cứu tương tự trong tương lai.

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

❖ Mục tiêu tổng quát

Đề tài nhằm đề xuất một số giải pháp thiết thực, khả thi nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House, góp phần nâng cao sự hài lòng của khách hàng, tăng cường lợi thế cạnh tranh và thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty trong lĩnh vực quản lý và cho thuê bất động sản tại Đà Nẵng.

❖ Mục tiêu cụ thể

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về chăm sóc khách hàng mảng dài hạn, bao gồm khái niệm, vai trò, các mô hình và các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp dịch vụ bất động sản.

Phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House, xác định những thành tựu đạt được, hạn chế tồn tại cũng như nguyên nhân gốc rễ của các vấn đề.

Đề xuất các giải pháp cụ thể, đồng bộ nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại công ty, tập trung vào các khía cạnh như cải thiện quy trình, nâng cao năng lực nhân sự, ứng dụng công nghệ và xây dựng chiến lược lâu dài.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

3.1 Đối tượng nghiên cứu:

Hoạt động chăm sóc khách hàng trong mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House. Cụ thể, nghiên cứu tập trung vào các hoạt động, quy trình, chính sách và các yếu tố liên quan đến việc cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng nhằm duy trì và phát triển mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Điều này bao gồm các khía cạnh như chất lượng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng, cách thức xử lý phản hồi, và các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả của dịch vụ chăm sóc khách hàng trong mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House từ năm 2023- 2025

3.2 Phạm vi nghiên cứu:

- + Công ty Cổ phần Haviland House
- + Số liệu nghiên cứu lấy trong 3 năm 2023 - 2025

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Tác giả tiến hành tìm hiểu và thu thập các dữ liệu thứ cấp về cơ cấu tổ chức, số lượng nhân sự, tình hình hoạt động kinh doanh,... từ các tài liệu và phòng ban khác nhau của công ty.

Sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính để xác định các ảnh hưởng đến sự thoả mãn của khách hàng, bao gồm:

- Phương pháp thu thập thông tin: từ các tài liệu trên các trang web, trong sách liên quan đến hoạt động chăm sóc khách hàng, các nguồn dữ liệu và tài liệu từ công ty.

- Phương pháp quan sát

- Phương pháp phân tích, tổng hợp và đánh giá

Bên cạnh đó, còn có các dữ liệu đúc kết được từ kinh nghiệm trải nghiệm thực tế của bản thân trong quá trình thực tập và ngồi trên ghế nhà trường.

5. KẾT CẤU CỦA ĐỀ TÀI

Chương 1: Cơ sở lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng

Chương 2: Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland

LỜI CAM ĐOAN

Em Nguyễn Đức Anh xin cam đoan

1. Những nội dung trong đề tài: “ Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại công ty Cổ phần Haviland ” là do em thực hiện dưới sự hướng dẫn trực tiếp của ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

2. Mọi tham khảo đúng trong đề tài này đều được trích dẫn rõ ràng tên tác giả, thời gian, địa điểm công bố một cách trung thực.

3. Các số liệu, kết quả trình bày trong khóa luận tốt nghiệp hoàn toàn trung thực, em xin chịu hoàn toàn trách nhiệm, kỷ luật của nhà trường đề ra nếu như có vấn đề xảy ra

Đà Nẵng, ngày 25 tháng 5 năm 2026

Sinh viên thực hiện

Anh

Nguyễn Đức Anh

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian học tập tại trường Đại học Kiến Trúc, em đã nhận được sự chỉ dạy tận tình của Quý Thầy, Cô, đã trang bị cho em những kiến thức cần thiết và những kỹ năng cơ bản cần có, tạo điều kiện thuận lợi cho em có thể tiếp cận môi trường làm việc sau này dễ dàng hơn, tự tin hơn.

Lời đầu tiên, em xin chân thành cảm ơn đến ThS. Nguyễn Thị Lê Loan, người hướng dẫn trực tiếp, nhiệt tình chỉnh sửa, đưa ra những góp ý cho em hoàn thành báo cáo khóa luận tốt nghiệp này.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến tất cả Quý Thầy, Cô Trường Đại học Kiến Trúc đã truyền đạt cho em những kiến thức vô cùng quý giá, em xin chân thành cảm ơn thầy cô khoa Quản trị kinh doanh những người luôn hết mình và tận tâm. Và đặc biệt cảm ơn Ban giám hiệu nhà trường đã tạo mọi điều kiện thuận lợi về cơ sở vật chất cũng như hệ thống trang thiết bị để em có thể có được một môi trường học tập tốt nhất và đầy đủ nhất

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo công ty Cổ phần Haviland House nói chung và các anh chị chuyên viên khách hàng, chuyên viên vận hành chi nhánh Ngũ Hành Sơn nói riêng đã tạo điều kiện cho em được thực tập tại công ty. Em cũng gửi lời cảm ơn đến anh Hoàng Trọng Nam - Trưởng bộ phận chi nhánh Ngũ Hành Sơn, giám đốc chi nhánh Anh Nguyễn Tuấn Khanh và cũng các anh chị trong chi nhánh đã giúp đỡ tận tình, tạo điều kiện cho em được tiếp xúc với môi trường thực tế, trao đổi và tích lũy kinh nghiệm, cung cấp các thông tin số liệu cần thiết trong quá trình thực tập để em có thể hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, ngày 25 tháng 5 năm 2026

Sinh viên thực hiện

Anh

Nguyễn Đức Anh

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
LỜI CAM ĐOAN	iv
LỜI CẢM ƠN	v
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG....	1
1.1. Tổng quan về khách hàng	1
1.1.1. Khái niệm khách hàng.....	1
1.1.2. Phân loại khách hàng	1
1.1.3. Vai trò của khách hàng	4
1.1.4. Đặc điểm và công tác quản lí khách hàng.....	5
1.1.4.1. Đặc điểm khách hàng	5
1.1.4.2. Công tác quản lí khách hàng.....	5
1.2. Tổng quan về chăm sóc khách hàng.....	6
1.2.1. Khái niệm về chăm sóc khách hàng	6
1.2.2. Mục đích của chăm sóc khách hàng	7
1.2.3. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng	8
1.2.3.1. Đối với doanh nghiệp.....	8
1.2.3.2. Đối với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ.....	9
1.2.4. Nguyên tắc chăm sóc khách hàng.....	10
1.2.5. Các hình thức chăm sóc khách hàng.....	11
1.3. Nội dung hoạt động chăm sóc khách hàng	13
1.3.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng	14
1.3.2. Quy trình chăm sóc khách hàng	15
1.3.2.1. Chăm sóc khách hàng trước khi bán	15
1.3.2.2. Chăm sóc khách hàng trong khi bán	17
1.3.2.3. Chăm sóc khách hàng sau khi bán	18
1.3.2.4 Công tác giải quyết khiếu nại khách hàng	20
1.3.3. Các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng	21
1.3.3.1. Sự thuận tiện.....	21
1.3.3.2. Sản phẩm	23
1.3.3.3. Con người	25
1.4. Các tiêu chí đánh giá hoạt động chăm sóc khách hàng.....	26

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI HẠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE.....	32
2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Haviland House	32
2.1.1 Giới thiệu chung	32
2.1.2 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển	33
2.1.3 Sứ mệnh và giá trị cốt lõi	33
2.1.4 Các sản phẩm/dịch vụ kinh doanh chính của công ty	34
2.1.5 Cơ cấu tổ chức	36
2.2 Phân tích yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Haviland House.....	39
2.2.1 Môi trường vĩ mô.....	39
2.2.1.1 Kinh tế	39
2.2.1.2 Chính trị	40
2.2.1.3 Xã hội	41
2.2.1.4 Công nghệ	43
2.2.1.5 Pháp lý	43
2.2.1.6 Môi trường	44
2.2.2. Môi trường vi mô.....	45
2.2.2.1. Khách hàng	45
2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh	45
2.2.2.3 Nhà cung cấp	47
2.3 Nguồn lực của Công ty Cổ phần Haviland House.....	47
2.3.1 Cơ sở vật chất	47
2.3.2 Nguồn nhân lực.....	48
2.3.3 Tình hình tài chính.....	51
2.4 Thực trạng về hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House	53
2.4.1 Đặc điểm khách hàng và công tác quản lý khách hàng mảng dài hạn của công ty.....	53
2.4.1.1 Đặc điểm khách hàng của công ty	53
2.4.1.2 Công tác quản lý khách hàng của công ty	55
2.4.2 Các hình thức chăm sóc khách hàng mảng dài hạn của công ty	57

2.4.3 Các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại công ty.....	62
2.4.4 Quy trình hoạt động chăm sóc khách hàng của công ty	67
2.4.4.1 Chăm sóc khách hàng trước khi bán	67
2.4.4.2 Chăm sóc khách hàng trong khi bán	70
2.4.4.3 Chăm sóc khách hàng sau khi bán	73
2.4.5 Công tác xử lý các thông tin khiếu nại từ khách hàng.....	76
2.4.5.1 Quy trình xử lý khiếu nại.....	76
2.4.5.2 Tình hình xử lý khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House.....	80
2.5. Đánh giá chung thực hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House.....	85
2.5.1. Ưu điểm.....	85
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân	86
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI HẠN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE	89
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp	89
3.1.1. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới	89
3.1.2. Mục tiêu hoạt động chăm sóc khách hàng của công ty	90
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn	92
3.2.1. Xây dựng bộ phận chăm sóc khách hàng chuyên trách độc lập.....	92
3.2.2. Hoàn thiện chương trình đào tạo kỹ năng chăm sóc và xử lý khiếu nại cho nhân viên.....	92
3.2.3. Nâng cấp và khai thác toàn diện hệ thống CRM phục vụ chăm sóc khách hàng dài hạn	94
3.2.4. Xây dựng hệ thống đo lường và đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng	95
3.2.5. Chuẩn hóa cơ chế phối hợp với chủ nhà trong xử lý khiếu nại của khách hàng cá nhân.....	96
3.2.6. Xây dựng chương trình khách hàng trung thành có cấu trúc và cá nhân hóa	96
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	99

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1 Các sản phẩm kinh doanh cho thuê – môi giới cho thuê mảng dài hạn tại Công ty Cổ Phần Haviland.....	35
Bảng 2.2. Bảng so sánh Haviland House với các đối thủ cạnh tranh.....	45
Bảng 2.3. Bảng thống kê thiết bị của Công ty Cổ phần Haviland House	47
Bảng 2.4 Bảng phân tích nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Haviland House từ năm 2023 - 2025.....	49
Bảng 2.5. Bảng cân đối kế toán từ năm 2023 – 2025 của Công ty Cổ phần Haviland House	51
Bảng 2.6. Thống kê tình hình khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House từ năm 2023-2025	80
Bảng 3.1. Mục tiêu tăng trưởng của Công ty Cổ phần Haviland House đến năm 2027–2030.....	90
Bảng 3.2. Mục tiêu các chỉ tiêu chăm sóc khách hàng của Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2026–2027	90

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1. Logo công ty Cổ phần Haviland House	32
Hình 2.2. Sơ đồ Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần Haviland House	36
Hình 2.3 Biểu đồ cơ cấu khách hàng mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House năm 2023 – 2025	53
Hình 2.4 Phần mềm CRM lưu trữ dữ liệu khách hàng công ty	56
Hình 2.5 Website chính thức của Công ty Cổ phần Haviland House	58
Hình 2.6. Quy trình chăm sóc khách hàng trước khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House	68
Hình 2.7. Quy trình chăm sóc khách hàng trong khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House	71
Hình 2.8. Quy trình chăm sóc khách hàng sau khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House	73
Hình 2.9. Biểu đồ quy trình xử lý khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House	76

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

1.1. Tổng quan về khách hàng

1.1.1. Khái niệm khách hàng

Một số quan điểm về khách hàng

Trong lĩnh vực kinh doanh và marketing, khách hàng được xem là nhân tố trung tâm, có vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Có nhiều cách tiếp cận khác nhau về khái niệm khách hàng, tùy theo góc độ nghiên cứu và phạm vi ứng dụng.

Theo Kotler và Keller (2016), khách hàng được định nghĩa là những người tiêu dùng cuối cùng hoặc các tổ chức thực hiện việc mua hàng hóa, dịch vụ nhằm phục vụ mục đích tiêu dùng cá nhân, sử dụng trong hoạt động kinh doanh hoặc tái bán. Từ quan điểm này, khách hàng không chỉ đơn thuần là người thực hiện hành vi mua mà còn bao gồm những cá nhân, tổ chức có sự quan tâm, theo dõi một loại hàng hóa hoặc dịch vụ nhất định — sự quan tâm đó có thể chuyển hóa thành quyết định mua trong tương lai.

Trên cơ sở tổng hợp các quan điểm học thuật, có thể hiểu: *Khách hàng là cá nhân, tổ chức hoặc nhóm người thực hiện việc mua sắm, sử dụng hoặc hưởng thụ các sản phẩm, dịch vụ do doanh nghiệp cung cấp, nhằm thỏa mãn nhu cầu hoặc mong muốn của họ.*

1.1.2. Phân loại khách hàng

a. Phân loại khách hàng theo hành vi

Phương pháp xác định nhóm khách hàng dựa trên các hành vi, tương tác và hoạt động của họ với doanh nghiệp.

* Khách hàng trung thành

Là những người luôn mua sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp và có xu hướng lặp lại mua hàng trong tương lai.

* Khách hàng tiềm năng

Là những khách hàng có khả năng trong tương lai sẽ mua hàng của doanh nghiệp. Những khách hàng này được doanh nghiệp nghiên cứu trong quá trình đưa ra sản phẩm. Đây là một lượng khách hàng mà doanh nghiệp muốn hướng đến trong tương lai, tuy nhiên chỉ có một phần trong lượng khách hàng này sẽ là khách hàng chính thức của doanh nghiệp trong tương lai.

*** Khách hàng mua một lần**

Là những khách hàng đến giao dịch với doanh nghiệp một lần rồi sau đó không tiếp tục giao dịch với doanh nghiệp nữa. Đây là lượng khách hàng lớn, hằng ngày họ đem lại cho doanh nghiệp một doanh thu không nhỏ. Doanh nghiệp phải chú trọng đến lượng khách hàng này hằng ngày, quan tâm và tìm cách để những khách hàng này trở thành loại khách hàng trung thành.

*** Khách hàng mua lặp lại**

Là những khách hàng giao dịch với doanh nghiệp nhiều lần, đây là lượng khách hàng đem đến doanh thu chủ yếu cho doanh nghiệp. Lượng khách hàng này càng nhiều thì doanh thu của doanh nghiệp sẽ ổn định. Vì vậy, doanh nghiệp cần có những chính sách ưu đãi hợp lý cho lượng khách hàng này.

*** Khách hàng ủng hộ**

Đây là thành phần khách hàng chiếm số lượng ít nhất nhưng cũng rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Những khách hàng này sẽ đem đến cho doanh nghiệp nhiều khách hàng mới và cũng sẽ là những nhà quảng cáo, truyền thông cho doanh nghiệp. Những khách hàng tiềm năng sẽ tin những người thân của mình nói hơn là vào những gì doanh nghiệp quảng cáo. Vì vậy, chúng ta cần có sự quan tâm và chăm sóc đến lượng khách hàng này, làm cho nó ngày một đông hơn. Tuy nhiên đây cũng là một thử thách với doanh nghiệp vì khi những người này không hài lòng với chính sách nào đó của doanh nghiệp hay những mâu thuẫn khác thì uy tín của doanh nghiệp sẽ bị hạ thấp.

b. Phân loại khách hàng theo nhân khẩu học

Nhân khẩu là số liệu thống kê quan trọng cơ bản trong phân loại khách hàng của công ty. Bằng cách phân loại theo nhân khẩu, công ty có thể xác định những đặc điểm thống kê cụ thể để phân loại riêng khách hàng. Việc phân loại theo nhân khẩu có thể bao gồm một số đặc điểm như: tuổi, giới tính, trình độ học vấn, nghề nghiệp, thu nhập, tình trạng hôn nhân gia đình, dân tộc hay tôn giáo. Nó không cần thiết phải sử dụng tất cả những chỉ tiêu này hơn là tập trung nghiên cứu vào những người phù hợp nhất với sản phẩm hay dịch vụ của công ty.

c. Phân loại theo đối tượng khách hàng

Khách hàng bên ngoài (external customers) là những người hoặc tổ chức khác ngoài doanh nghiệp mà doanh nghiệp cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cho họ. Trong khi đó, khách hàng nội bộ (internal customers) là những người trong tổ chức hoặc doanh

nghiệp, nhận sản phẩm hoặc dịch vụ từ một nhân viên, phòng ban hoặc chi nhánh khác trong tổ chức.

*** Khách hàng nội bộ**

Nhân viên chính là “khách hàng” của doanh nghiệp, và các nhân viên cũng chính là khách hàng của nhau. Về phía doanh nghiệp, họ phải đáp ứng được nhu cầu của nhân viên, có những chính sách nhằm phát huy lòng trung thành của nhân viên. Doanh nghiệp có sự quan tâm tới nhân viên, xây dựng được lòng trung thành của nhân viên, đồng thời, các nhân viên trong doanh nghiệp có khả năng làm việc với nhau, quan tâm đáp ứng nhu cầu và làm hài lòng đồng nghiệp thì họ mới có được tinh thần làm việc tốt, mới có thể phục vụ các khách hàng bên ngoài của doanh nghiệp một cách hiệu quả, thống nhất.

Khách hàng nội bộ cũng rất quan trọng trong quản lý và phát triển doanh nghiệp. Chăm sóc khách hàng nội bộ đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc tốt có thể cải thiện sự hài lòng và năng suất của nhân viên, giúp họ cảm thấy có giá trị và được quan tâm. Điều này có thể bao gồm việc cung cấp đầy đủ tài nguyên và công cụ làm việc, khuyến khích đóng góp ý kiến và giải pháp, và đảm bảo rằng các nhân viên được đào tạo và phát triển kỹ năng của mình.

Bên cạnh đó, quản lý khách hàng nội bộ còn đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển và tăng cường năng lực tổ chức của bạn. Việc xây dựng một môi trường làm việc tích cực và khuyến khích đóng góp ý kiến, giải pháp từ các nhân viên giúp đưa ra quyết định tốt hơn và giải quyết các vấn đề một cách nhanh chóng, hiệu quả hơn.

*** Khách hàng bên ngoài**

Đó là những người mà chúng ta có giao dịch, kể cả gặp gỡ trực tiếp hay qua điện thoại, những người mua sản phẩm hay dịch vụ của chúng ta. Khách hàng chính là ông chủ của doanh nghiệp, họ là người trả lương cho chúng ta bằng cách tiêu tiền của họ khi dùng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

Quản lý khách hàng bên ngoài là một trong những ưu tiên hàng đầu của các doanh nghiệp. Việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng bên ngoài đòi hỏi các doanh nghiệp phải tìm hiểu và đáp ứng tốt các nhu cầu và yêu cầu của khách hàng.

Các doanh nghiệp cần phải tạo ra một trải nghiệm ấn tượng và tích cực để dễ dàng thu hút và giữ chân khách hàng bên ngoài. Điều này có thể bao gồm việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ tốt đáp ứng nhanh chóng các yêu cầu và phản hồi của khách hàng.

Các doanh nghiệp cần phải theo dõi và đánh giá các phản hồi từ khách hàng để nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ của mình.

1.1.3. Vai trò của khách hàng

Hiện nay trong điều kiện kinh tế thị trường đang phát triển mạnh mẽ, khi cạnh tranh đang ngày càng trở nên phổ biến và khốc liệt thì khách hàng có vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp. Khách hàng quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp đã khẳng định rằng khách hàng chính là tài sản quan trọng đối với họ. Hàng hóa sản phẩm họ sản xuất ra, kinh doanh trên thị trường phải có người tiêu thụ. Nếu không có khách hàng thì hàng hóa sẽ không tiêu thụ được, dẫn đến doanh nghiệp sẽ bị phá sản.

Trên thị trường, mọi mặt hàng đều có nhiều nhà cung cấp, sản phẩm thay thế cũng rất đa dạng. Chính điều này đem lại quyền lựa chọn cho khách hàng, doanh nghiệp nào cung cấp sản phẩm phù hợp nhất, có chính sách chăm sóc tốt nhất thì được khách hàng tin tưởng lựa chọn. Nếu khách hàng không hài lòng với sản phẩm hay dịch vụ của một doanh nghiệp, thì họ sẵn sàng tìm đến một doanh nghiệp khác. Như vậy, nếu không tiêu thụ được sản phẩm, sẽ dẫn đến tình trạng doanh nghiệp bị thất thu, thậm chí là doanh nghiệp không được chấp nhận trên thị trường.

Khách hàng còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên giá trị cho sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp, khách hàng là người sử dụng cuối cùng của sản phẩm hoặc dịch vụ. Họ sẽ đánh giá giá trị của sản phẩm, dịch vụ đó và quyết định liệu họ có tiếp tục sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp hay không. Do đó, đáp ứng nhu cầu và yêu cầu của khách hàng là cực kỳ quan trọng giúp tạo nên giá trị cho sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp.

Khách hàng còn đóng vai trò trong việc xác định các chiến lược tiếp thị và phát triển sản phẩm, khách hàng cũng chính là nguồn cảm hứng để doanh nghiệp phát triển sản phẩm mới hoặc cải tiến sản phẩm hiện có. Họ cũng giúp doanh nghiệp xác định các chiến lược tiếp thị hiệu quả nhằm tiếp cận đến các khách hàng tiềm năng mới trên thị trường.

Đóng vai trò trong việc xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp, khách hàng là người trực tiếp tiếp xúc với sản phẩm, họ được xem là thước đo giá trị đối với doanh nghiệp. Khi được khách hàng yêu thích, ủng hộ và công nhận, đây chính là thành công vô cùng to lớn của thương hiệu. Khách hàng gắn bó dài lâu với sản phẩm – dịch vụ của

chúng ta chính là minh chứng cho chất lượng và cũng là cơ sở để nâng cao giá trị của công ty so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường kinh doanh.

1.1.4. Đặc điểm và công tác quản lý khách hàng

1.1.4.1. Đặc điểm khách hàng

Khách hàng là cá nhân hay tổ chức thì đều có những nhu cầu và mong muốn riêng. Nhiệm vụ của doanh nghiệp đó là xác định được nhu cầu của khách hàng, từ đó tập trung đáp ứng nhu cầu của từng khách hàng cụ thể để tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh cũng như chăm sóc khách hàng. Mỗi nhóm khách hàng sẽ có những đặc điểm khác nhau:

- Khách hàng cá nhân: quyết định mua của khách hàng cá nhân thường đơn giản hơn khách hàng tổ chức. Họ thường mua sản phẩm hoặc dịch vụ để đáp ứng nhu cầu cá nhân của mình, không phụ thuộc vào mối quan hệ hay ràng buộc doanh nghiệp. Mặc dù số lượng khách hàng cá nhân có thể phân tán địa lý và mua hàng ít, nhưng họ đóng vai trò quan trọng trong thị trường tiêu dùng. Vì vậy, việc mua này chịu nhiều nhân tố ảnh hưởng: tâm lý, văn hóa, xã hội và cá nhân thuộc về bản thân của họ.

- Khách hàng tổ chức: trái với khách hàng cá nhân, khách hàng tổ chức thường có những quyết định mua mang tính chất phức tạp hơn. Khách hàng tổ chức thường đặt ra những yêu cầu phức tạp hơn so với khách hàng cá nhân. Họ có thể mua với quy mô lớn, đòi hỏi sự chuyên môn và tính chất đúng quy cách trong quá trình mua hàng. Điều này đặc biệt quan trọng trong các giao dịch kinh doanh hoặc khi thực hiện các chức năng quan trọng cho tổ chức của họ. Số lượng mua ít hơn khách hàng cá nhân nhưng họ thường mua với quy mô lớn. Mối quan hệ và sự gắn kết giữa các doanh nghiệp và khách hàng tổ chức thường được xem xét là quan trọng trong việc xây dựng và duy trì mối quan hệ kinh doanh. Các doanh nghiệp thường phải đầu tư vào việc xây dựng lòng tin và cung cấp giải pháp phù hợp với nhu cầu cụ thể của khách hàng tổ chức.

1.1.4.2. Công tác quản lý khách hàng

Quản lý khách hàng trong doanh nghiệp là một phương pháp giúp các doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về tài khoản, nhu cầu, liên lạc và các vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. Các mục tiêu tổng thể là tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin khách hàng mới, duy trì những đối tác đã có, lôi kéo khách hàng cũ trở lại, giảm chi phí tiếp thị và mở rộng dịch vụ khách hàng. Việc đo lường và đánh giá mối quan hệ với khách hàng là rất quan trọng trong mục tiêu thực hiện chiến lược.

Việc quản lý thông tin như thế nào cho hiệu quả, đơn giản. Cụ thể là: sẽ có nhiều thông tin mà doanh nghiệp có thể quản lý liên quan đến đối tượng khách hàng của mình. Song việc quản lý toàn bộ thông tin chưa hẳn đã có lợi cho hoạt động của mình. Vì thế cần loại bỏ những thông tin mà doanh nghiệp sẽ ít khi dùng đến hoặc thậm chí là chẳng bao giờ dùng đến và chỉ quản lý những thứ mà doanh nghiệp cần dùng trong hiện tại và tương lai.

Việc tổ chức, quản lý và thực hiện công tác chăm sóc khách hàng phải được chuyên môn hóa tới từng bộ phận, từng vị trí lao động. Để có hiệu quả tối ưu nhất, nhà quản trị phải cụ thể hóa các yêu cầu quản trị của mình, nó phục vụ như thế nào cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và cuối cùng là lựa chọn công nghệ hỗ trợ quản lý khách hàng phù hợp.

Việc quản lý khách hàng hiệu quả không chỉ dừng lại ở việc doanh nghiệp kiểm soát tốt các thông tin đó như thế nào, mà điều quan trọng hơn là họ khai thác được gì từ những thông tin đã quản lý. Việc đầu tiên, doanh nghiệp cũng cần phải xác định mục tiêu của mình để thiết lập chiến lược phù hợp.

1.2. Tổng quan về chăm sóc khách hàng

1.2.1. *Khái niệm về chăm sóc khách hàng*

Cùng với nhận thức đúng đắn về vai trò của khách hàng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, ngày nay công tác chăm sóc khách hàng rất được chú trọng, đảm bảo sự thành công của bất cứ doanh nghiệp nào. Theo nghĩa tổng quát nhất chăm sóc khách hàng (hay dịch vụ chăm sóc khách hàng - customer care) là tất cả những gì cần thiết mà doanh nghiệp phải làm để thỏa mãn mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ chân khách hàng mình đang có.

Theo các nhà quản trị, chăm sóc khách hàng là các hoạt động kèm theo để hoàn thành quá trình giao dịch. Sản phẩm là hữu hình hay vô hình đều có chăm sóc khách hàng kèm theo. Khách hàng ngày nay là những con người muốn được đối xử nhã nhặn, được tôn trọng và được nghe những lời cảm ơn chân thành. Chăm sóc khách hàng không có nghĩa là nếu với một sản phẩm hay dịch vụ tốt mà có công tác chăm sóc khách hàng tốt thì vẫn giữ được khách hàng. Có ba yếu tố then chốt quyết định việc làm thỏa mãn khách hàng, đó là:

- Các yếu tố sản phẩm/dịch vụ.

- Các yếu tố thuận tiện.
- Yếu tố con người

Như vậy, chăm sóc khách hàng là việc hướng các hoạt động của doanh nghiệp vào khách hàng. Đó là quá trình phân tích, tìm hiểu và giải quyết mối quan hệ giữa tổ chức dịch vụ và khách hàng mục tiêu.

1.2.2. Mục đích của chăm sóc khách hàng

Nâng cao sự hài lòng của khách hàng

Mục tiêu cơ bản nhất của chăm sóc khách hàng là đảm bảo khách hàng cảm nhận được chất lượng dịch vụ như kỳ vọng hoặc cao hơn kỳ vọng. Parasuraman, Zeithaml và Berry (thuyết SERVQUAL) cho rằng sự hài lòng là yếu tố quyết định duy trì mối quan hệ lâu dài giữa khách hàng và doanh nghiệp. Việc chăm sóc tốt giúp khách hàng an tâm, tin tưởng và đánh giá cao doanh nghiệp.

Duy trì và phát triển khách hàng trung thành

Theo Kotler & Keller (2016), chi phí để duy trì một khách hàng hiện hữu thường thấp hơn rất nhiều so với chi phí thu hút khách hàng mới. Vì vậy, chăm sóc khách hàng nhằm hướng đến việc xây dựng lòng trung thành, giảm tỷ lệ rời bỏ và gia tăng vòng đời khách hàng (customer lifetime value).

Gia tăng lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp

Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh mạnh mẽ, sản phẩm và giá cả có thể dễ dàng bị sao chép, nhưng chất lượng chăm sóc khách hàng lại là yếu tố tạo nên sự khác biệt lâu dài (John Tschohl). Doanh nghiệp có dịch vụ chăm sóc tốt sẽ nâng cao hình ảnh thương hiệu và tạo vị thế cạnh tranh vượt trội.

Thúc đẩy doanh thu và lợi nhuận

Khách hàng hài lòng và trung thành sẽ có xu hướng mua lại, giới thiệu sản phẩm/dịch vụ cho người khác, từ đó gia tăng doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp. Lòng tin của khách hàng tác động trực tiếp đến hiệu quả tài chính dài hạn.

Thu thập thông tin và cải thiện chất lượng dịch vụ

Chăm sóc khách hàng còn nhằm mục đích thu thập phản hồi từ người tiêu dùng về những hạn chế trong quá trình cung ứng dịch vụ. Theo quan điểm quản trị chất lượng, đây là nguồn dữ liệu quan trọng giúp doanh nghiệp cải tiến quy trình, nâng cao hiệu quả vận hành và đáp ứng nhu cầu thị trường ngày càng cao.

Xây dựng mối quan hệ bền vững giữa khách hàng và doanh nghiệp

Theo mô hình quản trị quan hệ khách hàng (CRM), chăm sóc khách hàng giúp hình thành mối quan hệ lâu dài dựa trên sự tin tưởng và giá trị mang lại cho cả hai bên. Khi mối quan hệ được duy trì tốt, doanh nghiệp dễ dàng triển khai các chiến lược bán chéo, bán thêm và quản trị vòng đời khách hàng hiệu quả hơn.

1.2.3. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng không chỉ giữ mức doanh thu ổn định mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng hình ảnh và uy tín trong doanh nghiệp. Một chương trình chăm sóc khách hàng hiệu quả cần tập trung vào hai yếu tố chính: sản phẩm/dịch vụ và con người. Điều này đảm bảo rằng khách hàng không chỉ được trải nghiệm những sản phẩm và dịch vụ chất lượng, mà còn nhận được sự hỗ trợ và chăm sóc từ các nhân viên của doanh nghiệp. Việc tạo ra một môi trường thân thiện và tạo niềm tin cho khách hàng sẽ giúp tăng thêm lòng trung thành và đánh giá tích cực về doanh nghiệp.

1.2.3.1. Đối với doanh nghiệp

Chăm sóc khách hàng giúp doanh nghiệp duy trì được khách hàng hiện tại, tạo ra các khách hàng trung thành

Khách hàng hiện tại là những người sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Để duy trì khách hàng hiện tại tức là khiến các khách hàng đó tiếp tục sử dụng sản phẩm và dịch vụ, doanh nghiệp rất cần chú trọng vào các hoạt động chăm sóc khách hàng. Đa phần khách hàng đều có xu hướng quay lại với nhà cung cấp quen thuộc của mình. Chính vì vậy, chỉ cần làm cho khách hàng hài lòng họ sẽ ở lại. Chăm sóc khách hàng tạo nên một sợi dây vô hình ràng buộc, giữ chân khách hàng, giúp doanh nghiệp tạo dựng được một lượng khách hàng trung thành đông đảo. Đó chính là nguồn tài sản vô giá của bất cứ một doanh nghiệp nào. Có được khách hàng trung thành, doanh nghiệp sẽ giảm bớt được gánh nặng của áp lực cạnh tranh, duy trì được mức doanh thu nhất định và có thể tăng doanh thu bằng việc giới thiệu sản phẩm mới đến họ.

Chăm sóc khách hàng góp phần thu hút khách hàng tiềm năng

Nghiên cứu đã chỉ ra rằng, một khách hàng được thỏa mãn sẽ nói với bốn người khác, một khách hàng không thỏa mãn sẽ nói với mười người hoặc nhiều hơn. Dù thế nào đi nữa, ảnh hưởng của thông tin truyền miệng đều là rất lớn và nó góp phần quyết định đến số lượng khách hàng của doanh nghiệp trong tương lai.

Khách hàng hài lòng họ không chỉ tiếp tục mua hàng của chúng ta mà họ còn nói với những người khác (như gia đình, bạn bè, đồng nghiệp, người quen...) về sự hài lòng

của họ. Một khách hàng hài lòng sẽ nói với trung bình với 5 người khác, mỗi người trong số 5 người này lại nói với 5 người khác nữa và như thế tiếng tốt về doanh nghiệp sẽ được nhiều người biết tới.

Ngược lại, một khách hàng không hài lòng sẽ phàn nàn với trung bình 10 người. Mỗi người trong số 10 người này lại nói với 10 người khác, làm tiếng xấu về doanh nghiệp lan nhanh hơn, gây nguy cơ mất thêm nhiều khách hàng nữa.

Chăm sóc khách hàng giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh

Sự phát triển vũ bão của khoa học công nghệ đã cho phép các doanh nghiệp có thể cung cấp các sản phẩm dịch vụ với mức chất lượng mong muốn. Vì thế, sản phẩm cung cấp ngày càng có xu hướng tương tự nhau về tính năng, công dụng và giá cả. Sự cạnh tranh về giá, chất lượng dần nhường chỗ cho cạnh tranh về cung cấp dịch vụ khách hàng, doanh nghiệp nào chăm sóc tốt sẽ có được khách hàng thân thiết nhiều hơn và ổn định hơn.

Chăm sóc khách hàng tốt tạo động lực làm việc cho đội ngũ nhân viên của doanh nghiệp

Khi khách hàng được phục vụ và chăm sóc tốt, uy tín của doanh nghiệp được nâng cao. Đơn vị có sự tăng trưởng cả về doanh thu và thị phần, các nhân viên sẽ có thu nhập cao hơn, có công ăn việc làm ổn định, có nhiều cơ hội phát triển bản thân và sự nghiệp.

Mặt khác, khách hàng được phục vụ tốt, họ sẽ cảm thấy hài lòng khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, giúp cho môi trường giao dịch giữa khách hàng và các nhân viên vui vẻ, thân thiện hơn; tác động tích cực đến tinh thần làm việc của nhân viên, nâng cao năng suất lao động. Tất cả mọi người đều xác định được nhiệm vụ của mình do đó sự đoàn kết, phối hợp hoạt động của các khách hàng bên trong sẽ chặt chẽ và hiệu quả hơn.

1.2.3.2. Đối với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ

Cũng như đối với một doanh nghiệp kinh doanh nói chung, chăm sóc khách hàng mang lại cho doanh nghiệp cung cấp dịch vụ những lợi ích cơ bản:

- Giữ được khách hàng, tạo khách hàng trung thành
- Góp phần thu hút khách hàng mới
- Giảm bớt chi phí kinh doanh
- Là vũ khí cạnh tranh của doanh nghiệp

Một đặc điểm nổi bật của dịch vụ, đó là tính vô hình. Trong khi hàng hóa có hình dáng, kích thước, màu sắc, mùi vị, khách hàng có thể tự xem xét, đánh giá xem nó có phù hợp với nhu cầu của mình hay không thì dịch vụ hoàn toàn vô hình, không thể nhận biết được bằng giác quan. Đây chính là một bất lợi khi bán một dịch vụ so với khi bán một hàng hóa hữu hình. Khách hàng khó thử dịch vụ trước khi mua, không cảm nhận được chất lượng, do đó không quyết định lựa chọn dịch vụ.

Hoạt động chăm sóc khách hàng ngày càng có vai trò quan trọng hơn trong hệ thống chiến lược marketing và trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Cùng với chất lượng và uy tín hình ảnh của doanh nghiệp, hoạt động chăm sóc khách hàng sẽ làm cho khách hàng hài lòng và tin tưởng vào doanh nghiệp khi sử dụng dịch vụ. Một lời giới thiệu của khách hàng có giá trị hơn rất nhiều lời quảng cáo của doanh nghiệp. Và vô tình họ đã trở thành công cụ quảng cáo đắc lực cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp giảm được phần nào chi phí quảng cáo của mình - Marketing truyền miệng đã được thực hiện. Do đó doanh nghiệp cần tập trung vào các biện pháp chăm sóc khách hàng, giữ được mức độ thỏa mãn thường xuyên cho khách hàng bằng cách tạo ra cơ chế để thu nhận thông tin ngược chiều để có hoạt động sửa chữa, điều chỉnh những sai lệch nhằm thỏa mãn cho khách hàng.

1.2.4. Nguyên tắc chăm sóc khách hàng

Để hoạt động chăm sóc khách hàng đạt hiệu quả và tạo ra giá trị bền vững, doanh nghiệp cần tuân thủ một số nguyên tắc cơ bản. Các nguyên tắc này không chỉ định hướng cho hành vi ứng xử của nhân viên mà còn là nền tảng để xây dựng chiến lược chăm sóc khách hàng toàn diện.

a. Nguyên tắc lấy khách hàng làm trung tâm

Đây là nguyên tắc nền tảng trong hoạt động chăm sóc khách hàng. Theo Kotler và Keller (2016), mọi quyết định và hành động của doanh nghiệp cần xuất phát từ nhu cầu, mong muốn và lợi ích của khách hàng. Doanh nghiệp cần đặt khách hàng vào vị trí trung tâm trong toàn bộ quá trình cung cấp sản phẩm, dịch vụ — từ khâu nghiên cứu, thiết kế cho đến giai đoạn hậu mãi. Nguyên tắc này đòi hỏi doanh nghiệp phải thường xuyên lắng nghe, thấu hiểu và phản hồi kịp thời trước các yêu cầu của khách hàng.

b. Nguyên tắc chủ động và kịp thời

Chăm sóc khách hàng hiệu quả không dừng lại ở việc giải quyết các vấn đề phát sinh mà còn đòi hỏi sự chủ động từ phía doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần dự báo trước

những nhu cầu tiềm ẩn của khách hàng và chủ động cung cấp thông tin, hỗ trợ trước khi khách hàng yêu cầu. Bên cạnh đó, tốc độ phản hồi là yếu tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng — mọi yêu cầu hay khiếu nại của khách hàng cần được xử lý trong thời gian ngắn nhất có thể.

c. Nguyên tắc nhất quán và chuyên nghiệp

Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng cần được duy trì đồng đều ở tất cả các điểm tiếp xúc và kênh giao tiếp. Sự nhất quán trong thái độ, thông tin và cách thức phục vụ giúp khách hàng xây dựng niềm tin và kỳ vọng ổn định đối với doanh nghiệp. Tính chuyên nghiệp thể hiện qua năng lực xử lý tình huống, kỹ năng giao tiếp và am hiểu sản phẩm của đội ngũ nhân viên.

d. Nguyên tắc cá nhân hóa

Mỗi khách hàng có đặc điểm, nhu cầu và kỳ vọng riêng biệt. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng phương thức chăm sóc linh hoạt, có khả năng điều chỉnh phù hợp với từng đối tượng khách hàng cụ thể. Việc cá nhân hóa trải nghiệm — từ cách xưng hô, nội dung tư vấn đến các ưu đãi dành riêng — giúp khách hàng cảm nhận được sự quan tâm thực sự từ phía doanh nghiệp, từ đó gia tăng mức độ gắn kết và lòng trung thành.

e. Nguyên tắc liên tục cải tiến

Hoạt động chăm sóc khách hàng cần được đánh giá và cải tiến thường xuyên trên cơ sở thu thập phản hồi từ khách hàng, phân tích dữ liệu dịch vụ và cập nhật các xu hướng thị trường. Doanh nghiệp không nên dừng lại ở việc đáp ứng kỳ vọng hiện tại của khách hàng mà cần hướng đến việc vượt qua kỳ vọng đó, tạo ra những trải nghiệm ngày càng tốt hơn.

1.2.5. Các hình thức chăm sóc khách hàng

Hiện tại, hoạt động chăm sóc khách hàng được các doanh nghiệp thực hiện rất phong phú, mỗi phương thức có những ưu và nhược điểm nhất định. Để lựa chọn được phương thức phù hợp nhất với các doanh nghiệp phải căn cứ vào yêu cầu cũng như nguồn lực của mình. Có thể chia các phương thức chăm sóc khách hàng làm 4 loại cơ bản sau:

a. Chăm sóc trực tiếp, tập trung

Là hình thức chăm sóc khách hàng tại trung tâm dịch vụ khách hàng đặt tại các địa điểm có vị trí thuận lợi. Nguồn lực để thực hiện công việc này chủ yếu là do các chuyên gia về chăm sóc khách hàng với các phương tiện kỹ thuật, cơ sở vật chất hiện

đại, tư vấn cho khách hàng về sản phẩm, dịch vụ, hướng dẫn sử dụng, thanh toán, đổi hàng...

Ưu điểm: Qua giao dịch trực tiếp, nhân viên chăm sóc khách hàng có cơ hội hiểu rõ hơn khách hàng, nhận biết từ thái độ của khách hàng, từ đó có thể điều chỉnh hành vi của mình.

Nhược điểm: Hạn chế về thời gian và nguồn lực, tốn chi phí, số lượng trung tâm hạn chế, không phải mọi khách hàng đều có điều kiện đến tận nơi để phục vụ.

b. Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại các điểm bán hàng

Là hình thức được thực hiện ngay tại các địa điểm bán hàng quầy giao dịch - nơi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Nhân lực để thực hiện là nhân viên bán hàng họ vừa là người bán hàng vừa là nhân viên chăm sóc khách hàng.

*** Ưu điểm**

Số lượng khách hàng được chăm sóc tăng lên đáng kể bởi mạng lưới các điểm bán hàng rộng rãi.

Xây dựng được hình ảnh thương hiệu tạo niềm tin với khách hàng, khách hàng cảm thấy được quan tâm chăm sóc đặc biệt và tiếp tục mua hàng từ doanh nghiệp.

*** Nhược điểm**

Chất lượng chăm sóc khách hàng bị hạn chế do kỹ năng, trình độ của nhân viên bán hàng.

Chỉ đáp ứng được những yêu cầu chăm sóc khách hàng đơn giản.

Phạm vi lớn, rải rác, khó khăn cho công tác đào tạo hướng dẫn.

c. Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại địa chỉ của khách hàng

Tại địa điểm của khách hàng, hình thức này thường được áp dụng đối với các nhóm khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt. Doanh nghiệp cử nhân viên chuyên nghiệp về chăm sóc khách hàng đến tận địa chỉ của khách hàng.

*** Ưu điểm**

Hiệu quả rất cao, chứng tỏ sự quan tâm sâu sắc của doanh nghiệp đến khách hàng.

Đáp ứng nhu cầu đặc biệt: khi chăm sóc tại địa chỉ cụ thể của khách hàng nhân viên chăm sóc có thể tư vấn, hướng dẫn và cung cấp giải pháp theo từng trường hợp đặc biệt.

Tạo lòng tin và gắn kết đến khách hàng hơn.

*** Nhược điểm**

Đòi hỏi doanh nghiệp phải có lực lượng chuyên viên viên chăm sóc khách hàng có trình độ, chuyên nghiệp.

Hạn chế về số lượng chuyên viên chăm sóc khách hàng.

d. Chăm sóc gián tiếp

Là hình thức chăm sóc khách hàng được thực hiện qua các phương tiện liên lạc hiện đại: điện thoại, internet,... ngày càng được sử dụng rộng rãi. Với hình thức này, doanh nghiệp cần phải sắp xếp đội ngũ nhân viên có chuyên môn, thiết lập hệ thống thông tin đa phương tiện phục vụ khách hàng.

*** Ưu điểm**

Khách hàng được phục vụ bất cứ lúc nào bất cứ đâu, không giới hạn.

Tiết kiệm thời gian và nguồn lực: doanh nghiệp có thể sử dụng công nghệ và hệ thống tự động hóa để quản lý và xử lý các yêu cầu của khách hàng.

Mở rộng được phạm vi tiếp cận khách hàng: Doanh nghiệp có thể tiếp cận qua các kênh như email, trang web, mạng xã hội... với chi phí không quá cao.

*** Nhược điểm**

Nội dung các hoạt động chăm sóc chỉ là sự trao đổi thông tin. Không tiếp xúc trực tiếp nhân viên không thể nhận biết tâm trạng thái độ của khách hàng, không thể làm họ hài lòng...

Rủi ro mất liên lạc: khi sử dụng các kênh gián tiếp rủi ro mất liên lạc hoặc đường truyền không hiệu quả dẫn đến việc truyền đạt bị gián đoạn.

Khó khăn trong việc giải quyết vấn đề: các vấn đề phức tạp đòi hỏi cần phải có sự tương tác trực tiếp để hai bên có thể trao đổi cụ thể và đồng nhất hơn.

1.3. Nội dung hoạt động chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp phản ánh những hoạt động cụ thể mà doanh nghiệp sẽ tiến hành để phục vụ khách hàng. Bản thân doanh nghiệp không thể tự đề ra nội dung chăm sóc khách hàng dựa trên suy nghĩ chủ quan, mà phải dựa vào mong muốn của khách hàng. Doanh nghiệp cũng cần phải nghiên cứu kỹ về tâm lý, hành vi mua để tiến hành phân loại khách hàng, thuận tiện hơn cho quá trình chăm sóc.

Song song với mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường nội dung chăm sóc khách hàng cũng cần phải được liên tục đổi mới một cách đa dạng và phong phú hơn. Các nội dung chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp hiện nay thường bao gồm các hoạt động sau: Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng, quy trình chăm sóc

khách hàng, các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng, các hình thức chăm sóc khách hàng và công tác giải quyết khiếu nại khách hàng.

1.3.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng

Công việc chăm sóc khách hàng không phải là công việc của riêng ai cũng không chỉ đơn thuần là công việc của người ở vị trí thường xuyên tiếp xúc với khách hàng mà là của tất cả mọi người. Ai trong đơn vị cũng có khách hàng có thể là khách hàng bên trong hoặc là khách hàng bên ngoài. Do vậy, mọi người đều có trách nhiệm cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng tạo ra một dây chuyền dịch vụ khách hàng. Nếu dây chuyền bị phá vỡ ở một khâu nào đó thì khách hàng bên ngoài không thể được cung cấp dịch vụ khách hàng tốt.

Đối với khách hàng bên ngoài, hoạt động chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp do một bộ phận hoặc một phòng ban đảm nhiệm, doanh nghiệp xây dựng cho mình riêng một trung tâm chăm sóc khách hàng nếu như họ là một doanh nghiệp lớn và có số lượng khách hàng nhiều, điều này giúp các nhân viên chăm sóc khách hàng có thể chú trọng hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình, ở các doanh nghiệp nhỏ, do điều kiện về kinh phí, nguồn nhân lực còn hạn chế, các nhân viên chăm sóc khách hàng có thể còn đồng thời phụ trách những công việc khác như: bán hàng, nghiên cứu thị trường.... Tùy theo quy mô, đặc điểm sản phẩm dịch vụ, đặc điểm khách hàng, phương thức chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp mà đưa ra các yêu cầu khác nhau (bằng cấp, kinh nghiệm làm việc, ngoại hình,...) về tuyển dụng nhân viên chăm sóc khách hàng.

Để hoạt động của bộ máy chăm sóc khách hàng được thực hiện tốt, các doanh nghiệp phải xây dựng một hệ thống thông tin nội bộ về chăm sóc khách hàng. Trong hệ thống này nhiệm vụ, chức năng các bộ phận được phân định rạch ròi, trong đó bộ phận chăm sóc khách hàng giữ vai trò đầu mối chính. Một số chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chăm sóc khách hàng như.

- Tham mưu cho lãnh đạo doanh nghiệp quản lý, điều hành công tác chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.
- Xây dựng kế hoạch và chủ động thực hiện kế hoạch chăm sóc khách hàng trong kế hoạch marketing của doanh nghiệp.
- Xây dựng và ban hành quy định về chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.
- Tham gia điều tra, nghiên cứu thị trường. Xây dựng và đề xuất các giải pháp tiếp thị và phát triển dịch vụ mới mà khách hàng có nhu cầu.

- Thường xuyên theo dõi biến động của khách hàng (số lượng khách hàng, tần suất sử dụng sản phẩm), tiếp nhận và xử lý các thông tin phản hồi, ý kiến đóng góp của khách hàng về các dịch vụ hiện có.

- Thực hiện báo cáo theo tháng, theo quý hoặc đột xuất về tình hình hoạt động chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.

1.3.2. Quy trình chăm sóc khách hàng

Quy trình chăm sóc khách hàng thường được chia thành 3 giai đoạn: chăm sóc khách hàng trước khi bán, trong khi bán và sau khi bán. Công tác chăm sóc khách hàng cần phải được thực hiện ở cả 3 giai đoạn trên nhưng nội dung và phương thức thực hiện thì thay đổi tùy theo từng giai đoạn.

1.3.2.1. Chăm sóc khách hàng trước khi bán

Trong quá trình chăm sóc khách hàng thì đây là giai đoạn mà doanh nghiệp tiếp cận nguồn khách hàng mới và khách hàng tiềm năng. Vì họ là những người chưa biết gì nhiều về sản phẩm cũng như doanh nghiệp. Chăm sóc khách hàng trước khi bán không đơn giản chỉ đem sản phẩm lên trên kệ trưng bày mà nó cần phải được thực hiện theo một quy trình nhất định. Tăng khả năng tiếp cận khách hàng nhiều nhất có thể và tạo thêm cơ hội bán hàng cho doanh nghiệp.

*** Mục tiêu**

Chăm sóc khách hàng trước khi bán thông thường các doanh nghiệp sẽ hướng đến các mục tiêu cơ bản sau:

- Thu thập được thông tin khách hàng, thông thường các doanh nghiệp thường thu thập các thông tin của khách hàng như: tên, ngày tháng năm sinh, tuổi, giới tính, địa chỉ, nhu cầu, tài chính, khó khăn của khách hàng.

- Nhờ các thông tin thu thập được, doanh nghiệp sẽ triển khai mục tiêu tiếp theo là cận khách hàng bằng hình thức trực tiếp hoặc gián tiếp.

- Sau đó các doanh nghiệp sẽ giới thiệu sản phẩm, dịch vụ của mình đến với khách hàng.

*** Các bước thực hiện**

Bước 1: Lên kế hoạch xác định khách hàng mục tiêu

Để quá trình chăm sóc khách hàng trước khi bán đạt được hiệu quả cao thì đầu tiên những người làm công tác chăm sóc khách hàng phải xác định được khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp là ai và để xác định được khách hàng của mình là ai, người

làm công tác hoạt động chăm sóc khách hàng cần phải xác định thông qua các đặc điểm của khách hàng như: độ tuổi, giới tính, nghề nghiệp, thu nhập bình quân....

Bước 2: Tìm kiếm data khách hàng

Data khách hàng mà các doanh nghiệp thu thập thường là: tên, tuổi, giới tính, số điện thoại, ngày sinh, địa chỉ... để phục vụ cho tiếp cận khách hàng và thường thì các doanh nghiệp tìm kiếm data khách hàng qua những phương thức: mua lại data khách hàng, tìm kiếm thông qua mạng xã hội, Website công ty, theo dõi các sự kiện tài trợ, tổ chức hội thảo.

Bước 3: Tiếp cận khách hàng

Các doanh nghiệp có thể tiếp cận khách hàng bằng cách triển khai các chiến dịch quảng cáo nhờ chạy sản phẩm trên Facebook, Website, Youtube,...hoặc tổ chức các minigame, sale off.

Bước 4: Giới thiệu sản phẩm, dịch vụ

Để có thể giới thiệu sản phẩm một cách chuyên nghiệp, thì những người làm công tác chăm sóc khách hàng và bán hàng cần phải nắm được các đặc điểm liên quan đến sản phẩm như: đặc tính sản phẩm, sự khác biệt của sản phẩm, giá cả, chủng loại sản phẩm...

Bước 5: Xây dựng hệ thống data khách hàng

Sau khi tiếp cận khách hàng các doanh nghiệp tiến hành xây dựng hệ thống data khách hàng nhằm mục đích phân loại khách hàng và giúp cho công tác chăm sóc khách hàng được tốt hơn, hệ thống thông tin khách hàng các doanh nghiệp có thể sử dụng các phần mềm như Excel, Misa, Salesforce.... hoặc các phần mềm khác được bán trên thị trường.

*** Yêu cầu đối với lực lượng bán hàng**

Về kiến thức: hiểu biết về công nghệ, các nguồn khai thác thông tin khách hàng. kiến thức về sản phẩm và dịch vụ.

Về kỹ năng: nhân viên phải lên được kế hoạch chung, tìm kiếm, giao tiếp tốt chủ động bắt chuyện và khai thác thông tin một cách tối đa, sử dụng tốt các công cụ và xây dựng data khách hàng chính xác. Ngoài ra kỹ năng làm việc nhóm cũng quan trọng để công việc có thể được thực hiện có hiệu quả.

Về tác phong và thái độ: trong giai đoạn này nhân viên cần chủ động tiếp cận các nguồn khách hàng, thể hiện thái độ thân thiện, lịch sự trong cách tương tác, làm việc nhanh nhẹn, rõ ràng.

1.3.2.2. Chăm sóc khách hàng trong khi bán

*** Mục tiêu**

Qua quá trình tiếp cận và giới thiệu sản phẩm, các doanh nghiệp tiến hành quá trình chăm sóc khách hàng trong khi bán, thông thường sẽ hướng đến các mục tiêu như:

- Tiếp cận được khách hàng
- Tư vấn và thuyết phục được khách hàng
- Thúc đẩy quyết định mua của khách hàng

*** Các bước thực hiện**

Bước 1: Chào đón và tiếp cận khách hàng

Nhân viên cần chào hỏi thân thiện, tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp ngay từ những giây đầu tiên. Thái độ niềm nở, cởi mở và không gây áp lực sẽ giúp khách hàng cảm thấy thoải mái, sẵn sàng chia sẻ nhu cầu của mình hơn.

Bước 2: Lắng nghe và tìm hiểu nhu cầu

Nhân viên đặt các câu hỏi mở để khám phá nhu cầu thực sự của khách hàng, đồng thời lắng nghe chủ động và không ngắt lời. Việc ghi nhận kỹ các điểm quan trọng mà khách đề cập sẽ giúp đưa ra tư vấn chính xác và phù hợp hơn ở các bước tiếp theo.

Bước 3: Tư vấn và giới thiệu sản phẩm/dịch vụ

Dựa trên nhu cầu đã tìm hiểu, nhân viên đề xuất sản phẩm hoặc dịch vụ phù hợp nhất. Thay vì chỉ liệt kê tính năng, cần tập trung trình bày lợi ích thực tế mà sản phẩm mang lại cho khách, đồng thời so sánh các lựa chọn một cách trung thực để khách hàng có cơ sở đưa ra quyết định.

Bước 4: Xử lý thắc mắc và phản đối

Trong quá trình tư vấn, khách hàng thường đặt câu hỏi hoặc bày tỏ lo ngại. Nhân viên cần tiếp nhận với thái độ tích cực, giải đáp rõ ràng và không né tránh. Khi gặp phản đối, hãy thấu hiểu quan điểm của khách trước, sau đó mới giải thích để tạo sự đồng thuận và tin tưởng.

Bước 5: Hỗ trợ khách hàng ra quyết định

Nhân viên tóm tắt lại những điểm phù hợp nhất với nhu cầu của khách, đưa ra đề nghị cụ thể và rõ ràng thay vì để khách tự mò mẫm. Việc củng cố niềm tin thông qua

các đánh giá thực tế, phản hồi của khách hàng trước đó hoặc các bằng chứng tin cậy sẽ giúp khách yên tâm hơn khi quyết định.

Bước 6: Chốt đơn hàng

Nhân viên xác nhận lại toàn bộ thông tin đơn hàng một cách rõ ràng, hướng dẫn quy trình thanh toán thuận tiện và nhanh chóng. Kết thúc giao dịch bằng lời cảm ơn chân thành, để lại cảm giác được trân trọng trong lòng khách hàng.

Bước 7: Theo dõi và hỗ trợ ngay sau mua

Ngay sau khi hoàn tất giao dịch, nhân viên gửi xác nhận đơn hàng qua email hoặc tin nhắn, cung cấp thông tin về thời gian và tình trạng giao hàng. Việc luôn sẵn sàng hỗ trợ nếu có vấn đề phát sinh sẽ tạo nền tảng vững chắc để khách hàng quay lại và giới thiệu thêm người mới.

*** Yêu cầu đối với lực lượng bán hàng**

Kiến thức: nắm đầy đủ và chính xác các thông tin về sản phẩm, dịch vụ để giới thiệu cho khách hàng không bị sai sót, khả năng về thuyết phục và tăng cường quyết định mua

Kỹ năng: là giai đoạn quan trọng đòi hỏi nhân viên phải biết lắng nghe, giải quyết các vấn đề trọng tâm, ngoài việc cung cấp đầy đủ các thông tin về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, cần khéo léo xử lý vấn đề linh hoạt, kỹ năng đàm phán và thuyết phục quyết định rất lớn đến quyết định mua, nắm bắt được tâm lý, phân loại khách để đưa vào cách giải quyết phù hợp, sử dụng được các công cụ để có thể linh hoạt trong công tác chăm sóc trực tiếp và chăm sóc trực tuyến.

Tác phong và thái độ: yếu tố này có ảnh hưởng rất lớn đến tiến trình ra quyết định mua của khách hàng, nhân viên trong quá trình này phải chuyên nghiệp, nhạy bén, thân thiện, biết bình tĩnh để xử lý vấn đề, trong môi trường này nhân viên phải tiếp xúc với nhiều nhóm khách hàng khác nhau, đôi khi gặp những vị khách khó tính cần kiên nhẫn để thuyết phục họ.

1.3.2.3. Chăm sóc khách hàng sau khi bán

Khách hàng sau khi bán hàng là nguồn khách hàng trung thành của các doanh nghiệp sau này nếu thật sự biết tận dụng nguồn khách hàng đó. Ngoài chất lượng sản phẩm được đảm bảo ra thì dịch vụ chăm sóc khách hàng sau khi bán lại rất quan trọng. Giúp khách hàng cảm thấy họ thật sự tạo ra giá trị cho doanh nghiệp. Đồng thời doanh

nghiệp cũng bày tỏ sự yêu mến và quan tâm đối với khách hàng khi họ quyết định mua sản phẩm của mình.

*** Mục tiêu**

Sau khi các doanh nghiệp bán được hàng thì công tác chăm sóc khách hàng không chỉ dừng lại ở đó mà vẫn được triển khai sau khi bán, mục đích là để đạt được các mục tiêu sau đây:

- Giải quyết được khiếu nại của khách hàng
- Tìm hiểu về sự thỏa mãn của khách hàng đối với sản phẩm, dịch vụ.
- Tiếp cận các mục tiêu mới, nhu cầu tiềm ẩn của khách hàng....

*** Các bước thực hiện**

Bước 1: Liên lạc, theo dõi khách hàng

Lưu thông tin liên quan và các loại giấy tờ giao dịch khác của mỗi khách hàng để thuận tiện cho việc theo dõi, liên lạc. Bổ sung thêm data và hoàn thiện hệ thống thông tin khách hàng.

Bước 2: Chủ động tiếp cận, phục vụ khách hàng

Tiếp cận với khách hàng qua email hay điện thoại bằng cách gửi những lời chúc nhân dịp sinh nhật hoặc các chương trình khuyến mãi, giảm giá cho khách hàng.

Tiếp cận với khách hàng qua việc những lời thăm hỏi sau khi khách hàng mua hàng để biết được những cảm nhận của họ.

Bước 3: Tạo các chương trình ưu đãi cho khách trung thành

Tặng quà, gửi thư cảm ơn đến từng khách hàng. Cử chỉ thiện chí đó có thể giúp doanh nghiệp tiến tới một chặng đường dài hơn, hướng tới các giao dịch lần sau.

Đồng thời thúc khách hàng tiếp tục sử dụng các sản phẩm của doanh nghiệp.

Bước 4: Giải quyết các khiếu nại của khách hàng

Giải quyết kịp thời các phàn nàn, bức xúc nếu có của khách hàng. Bất kỳ sản phẩm bị hỏng, lỗi hoặc vận hành không đúng kỹ thuật phải được đổi trả ngay lập tức với bộ phận kỹ thuật. Đối với trường hợp như vậy phải thể hiện sự quan tâm đầy đủ của doanh nghiệp, luôn lắng nghe bất bình của họ và làm cho họ cảm thấy thoải mái.

Doanh nghiệp phải có trách nhiệm đối với sản phẩm, dịch vụ của chính mình.

Phải luôn hiểu rằng mất nhiều thời gian và công sức để có được một khách hàng mới hơn là giữ lại một khách hàng cũ.

Bước 5: Khai thác được các nhu cầu tiềm ẩn của khách hàng

Sau khi khách hàng sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, trong quá trình chăm sóc cũng như trao đổi thông tin với khách, nhân viên phải chủ động khai thác được những nhu cầu khác, có thể liên quan đến sản phẩm của doanh nghiệp, lưu thông tin và phục vụ lên kế hoạch khai thác trong những lần tiếp theo.

*** Yêu cầu đối với lực lượng bán hàng**

Kiến thức: hiểu rõ về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, nắm rõ được thông tin, tần suất và loại sản phẩm dịch vụ mà khách hàng đã mua và sử dụng, các chương trình khuyến mãi để chủ động chăm sóc khách hàng. Trang bị các thông tin về hợp đồng, các loại giấy tờ liên quan để giải quyết vấn đề khi xảy ra khiếu nại, tranh chấp.

Kỹ năng: giao tiếp tốt và duy trì mối quan hệ với khách hàng sau khi bán, kỹ năng liên lạc với khách hàng cũng quan trọng trong giai đoạn này để thể hiện phong cách làm việc và trách nhiệm của doanh nghiệp đối với các sản phẩm, dịch vụ cung cấp, khai thác được các mối quan hệ của khách hàng để tìm kiếm nguồn data mới.

Tác phong và thái độ: chủ động, lịch sự, nhân viên có tâm với nghề đối với doanh nghiệp rất có lợi. Nhiều lúc cần bình tĩnh, kiên nhẫn để xử lý các khiếu nại của khách hàng một cách phù hợp và khéo léo trong việc khai thác thêm các nhu cầu.

Kết luận chung: Hoạt động chăm sóc khách hàng nên xuyên suốt hành trình của khách hàng, từ khi họ tiếp cận sản phẩm, dịch vụ cho đến khi hoàn tất quá trình mua, sử dụng và giải quyết khiếu nại nếu có để từ đó giúp cho doanh nghiệp trở nên uy tín, khai thác được các nhu cầu tiềm ẩn, có lượng khách hàng trung thành nhiều hơn.

1.3.2.4 Công tác giải quyết khiếu nại khách hàng

Quá trình này được thực hiện sau khi doanh nghiệp đã cung cấp hàng hóa, dịch vụ cho khách hàng và thường phát sinh khi khách hàng có nhu cầu, đặc biệt là các yêu cầu liên quan đến sửa chữa. Việc triển khai dịch vụ bảo hành, sửa chữa tương tự như quá trình cung cấp hàng hóa, dịch vụ ban đầu, đòi hỏi phải bảo đảm tính thuận tiện và tiết kiệm thời gian cho cả khách hàng lẫn doanh nghiệp. Thái độ của nhân viên trong quá trình thực hiện dịch vụ bảo hành, sửa chữa được xem là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả toàn bộ quy trình này. Điều này xuất phát từ yêu cầu của hoạt động chăm sóc khách hàng hiện đại, theo đó doanh nghiệp cần thực hiện đầy đủ và có trách nhiệm cao nhất đối với các dịch vụ cung cấp cho khách hàng, bao gồm cả dịch vụ bảo hành và sửa chữa

Quy trình giải quyết khiếu nại khách hàng:

Bước 1: Ghi chép nội dung khiếu nại: Ghi chép toàn bộ nội dung khiếu nại của khách hàng một cách thật cụ thể, trong đó bao gồm người khiếu nại, thời gian, khách hàng khiếu nại và yêu cầu của khách hàng...

Bước 2: Phân tích nguyên nhân khiếu nại: Sau khi tìm hiểu nội dung khiếu nại của khách hàng, nên tiến hành phân tích khiếu nại, tìm ra nguyên nhân. Đồng thời cho khách hàng biết về kết quả điều tra.

Bước 3: Xác định bộ phận xử lý vụ khiếu nại của khách hàng: Với những vụ khiếu nại của khách hàng qua sự điều tra đã xác định là đúng, phải điều tra rõ đơn vị chịu trách nhiệm hoặc người chịu trách nhiệm.

Bước 4: Đưa ra phương án giải quyết: Căn cứ vào nguyên nhân xảy ra vấn đề, đưa ra phương án giải quyết hợp lý và thông báo cho khách hàng biết phương án giải quyết.

Bước 5: Thực hiện phương án giải quyết: Phương án giải quyết phải được sự chấp nhận của khách hàng, với những phương án mà khách hàng khó chấp nhận cần phải thông qua đàm phán để giải quyết cho đến khi đạt được thỏa thuận cuối cùng và thực hiện phương án này.

1.3.3. Các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng

1.3.3.1. Sự thuận tiện

*** Địa điểm bán hàng, bố trí nơi bán hàng thích hợp:**

Sự thuận tiện về vị trí địa lý là yếu tố quan trọng trong việc tạo hấp dẫn cho doanh nghiệp thu hút khách hàng và mở rộng thị trường. Bởi vì khách hàng thường tìm kiếm những địa điểm tiện lợi, dễ dàng tiếp cận và có thể đến mua hàng một cách thuận tiện. Vị trí trung tâm, gần các khu dân cư, siêu thị, hoặc gần các tuyến giao thông chính thường được xem là ưu thế. Ngoài ra, hệ thống giao thông và dịch vụ bốc dỡ hàng hóa cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo sự thuận tiện cho khách hàng. Khách hàng quan tâm đến thời gian và mức độ tiêu thụ năng lượng trong việc di chuyển và mua hàng. Một hệ thống giao thông phát triển, cung cấp các phương tiện vận chuyển thuận tiện và hiệu quả có thể giúp giảm thời gian và công sức mà khách hàng phải bỏ ra.

*** Thời gian hoạt động**

Việc chỉ cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng trong khung giờ hành chính khiến khách hàng gặp khó khăn khi cần được hỗ trợ ngoài giờ. Khách hàng luôn muốn những thắc mắc của mình được giải quyết ngay lập tức. Cho dù là việc đặt mua sản

phẩm, hỗ trợ kỹ thuật, giải quyết các vấn đề với hóa đơn, hoặc đơn giản chỉ là tìm kiếm các thông tin về sản phẩm hoặc dịch vụ, khách hàng sẽ làm việc đó khi họ cần, theo thời gian của họ, chứ không phụ thuộc vào thời gian làm việc của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không đáp ứng ngay được yêu cầu này của khách hàng, rõ ràng nó sẽ trở thành một bất lợi trong việc cạnh tranh với đối thủ trên thị trường.

*** Điều kiện giao hàng**

Thời gian giao hàng là thông tin quan trọng để khách hàng đánh giá xem có mua hàng hay không. Cần phải xác định hạn chót nhận đơn hàng, thời gian xử lý và thời gian vận chuyển.

Yêu cầu đối với từng loại sản phẩm, dịch vụ sẽ đưa ra phương tiện vận chuyển phù hợp để tạo sự thuận tiện nhất cho khách hàng. Phương tiện vận chuyển thường được chia thành nhiều loại như phương tiện vận chuyển đường bộ, phương tiện vận chuyển đường sắt, phương tiện vận chuyển đường hàng không, phương tiện vận chuyển đường thủy, điều quan trọng trong phương tiện vận chuyển các doanh nghiệp phải cân nhắc hình thức nào phù hợp và ít chi phí nhất cho cả doanh nghiệp và khách hàng.

Phí vận chuyển: là số tiền doanh nghiệp tính cho khách hàng cùng với chi phí cho sản phẩm, dịch vụ mà họ đặt hàng. Phí vận chuyển sẽ được cộng vào đơn hàng của khách hàng khi thanh toán. Doanh nghiệp có thể đưa ra nhiều mức phí vận chuyển và phương thức vận chuyển để khách hàng lựa chọn hoặc để đơn giản thì doanh nghiệp chỉ cung cấp một lựa chọn duy nhất.

Kiểm tra và ký nhận sản phẩm: rủi ro và quyền sở hữu sản phẩm sẽ được chuyển cho khách hàng từ thời điểm người nhận hàng ký vào phiếu nhận hàng. Khách hàng cần giữ lại phiếu giao hàng để đối soát hoặc để giải quyết các vấn đề phát sinh liên quan đến sản phẩm.

*** Điều kiện đổi hàng**

Thời gian đổi hàng: đổi hàng còn trong thời hạn cho phép đổi trả, các doanh nghiệp sẽ quy định trong vòng bao nhiêu ngày đổi trả hàng đối với khách hàng tùy thuộc vào vị trí địa lý, loại sản phẩm. Đối với từng loại sản phẩm dịch vụ sẽ có thời gian đổi hàng khác nhau, ngoài ra yêu cầu về loại sản phẩm và dịch vụ đó phải đảm bảo còn đầy đủ tem, nhãn mác, phiếu bảo hành, hóa đơn mua hàng.

Từng doanh nghiệp sẽ có những yêu cầu về điều kiện đổi hàng khác nhau, có thể kể đến các yếu tố như: sản phẩm đổi hàng phải còn mới, nguyên vẹn, không bị rách hoặc

nứt, xuống cấp, không có dấu hiệu đã qua giặt tẩy và đã qua sử dụng hoặc lỗi kỹ thuật do nhà sản xuất.

*** Phương thức thanh toán:**

Có thể thực hiện bằng hình thức trả bằng tiền mặt, bằng thẻ ATM nội địa, thẻ Visa/Master, bằng chuyển khoản,... hoặc theo sự thỏa thuận của các bên. Có thể trả làm một lần, trả nhiều lần hay trả theo định kì... hoặc tùy thuộc vào cách thức mà các doanh nghiệp và khách hàng thỏa thuận. Việc cung cấp các tùy chọn trả tiền khác nhau cho khách hàng rất có lợi cho doanh nghiệp, do việc thanh toán dễ dàng, khách hàng có nhiều khả năng thanh toán nhanh hơn so với khi khách hàng có các lựa chọn hạn chế, từ đó giúp gia tăng doanh số của doanh nghiệp.

1.3.3.2. Sản phẩm

Ngoài các yếu tố ở sự thuận tiện thì sản phẩm là yếu tố quan trọng nhất, điều này ảnh hưởng đến quyết định mua của khách hàng nhiều nhất, khách hàng xem trọng giá trị chất lượng sản phẩm hơn là giá cả, sự tin tưởng đối với các nhà sản xuất và doanh nghiệp. Trong các yếu tố quan trọng về sản phẩm chỉ phối đến khách hàng phải kể đến các yếu tố sau đây:

*** Tính năng sản phẩm:**

Hiệu quả: các thuộc tính phản ánh chức năng tác dụng của sản phẩm thể hiện khả năng của sản phẩm có thể thực hiện chức năng hoạt động như mong muốn.

Độ tin cậy: là yếu tố đặc trưng cho việc duy trì khả năng của một sản phẩm không bị hỏng, mắc lỗi hay trục trặc trong một khoảng thời gian cụ thể, là khả năng thực hiện đúng tính năng hoạt động như thiết kế và hoạt động chính xác.

Tuổi thọ của sản phẩm: thể hiện được khả năng giữ được tính năng tác dụng trong điều kiện hoạt động bình thường trong khoảng thời gian nhất định.

Tính kinh tế: thể hiện ở tiết kiệm chi phí tổng sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

Tính thẩm mỹ: là các thuộc tính thể hiện sự gợi cảm thu hút khách hàng như hình dáng màu sắc, kích thước, cách trang trí, tính thời trang.

Tính tiện dụng: thể hiện ở khả năng dễ bảo quản, dễ vận chuyển, dễ sửa chữa, dễ sử dụng.

Tính an toàn: do nhà nước quy định các sản phẩm phải tuân thủ quy định về tính an toàn sản phẩm.

Các dịch vụ kèm theo như bảo hành, vận chuyển, hướng dẫn.

*** Sự đa dạng:**

Là quá trình mở rộng danh mục sản phẩm sao cho phù hợp với nhu cầu thị trường và xã hội, phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh nhằm tạo ra cơ cấu sản phẩm hợp lý và có hiệu quả cho doanh nghiệp.

Để thực hiện đa dạng hóa có hiệu quả, doanh nghiệp cần phải chú ý tới các mối quan hệ giữa đa dạng hóa sản phẩm với công tác kế hoạch hóa sản xuất kinh doanh, giữa đa dạng hóa với công tác tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp và một số yếu tố liên quan khác.

*** Giá:**

Giá cả có tác động rất lớn đến quyết định mua hàng của người tiêu dùng và tổ chức. Một công ty có thể có nhiều dòng sản phẩm với tính năng, chất lượng và mức giá khác nhau.

- Định giá sản phẩm theo tiêu chuẩn: cách này khá đơn giản được rất nhiều các doanh nghiệp sử dụng, không đòi hỏi phải nghiên cứu thị trường hay đối thủ cạnh tranh. Theo đó, giá thành bán ra của sản phẩm được định giá theo chi phí trực tiếp tạo nên sản phẩm, dịch vụ đó.

- Định giá sản phẩm theo đối thủ cạnh tranh: thay vì phải tính toán đưa ra định mức phù hợp, nghiên cứu thị trường, khảo sát chỉ tiêu của khách hàng thì lấy chính đối thủ cạnh tranh làm tiêu chuẩn có thể giúp cửa hàng đưa ra được mức giá mà khách hàng dễ chấp nhận.

- Định giá sản phẩm theo nhu cầu thị trường và khả năng chi trả của khách hàng:

+ Các doanh nghiệp cần có cái nhìn sâu sắc về thị trường và khách hàng mục tiêu mình nhắm tới, đưa ra mức giá dù cao nhưng vẫn được chấp nhận.

+ Ngoài nhu cầu thị trường thì khả năng chi trả của khách hàng cũng là điều quan trọng trong cách định giá. Rất nhiều khách hàng sẵn sàng chi trả một mức cao hơn bình thường thỏa mãn một số nhu cầu như: thể hiện bản thân, có không gian riêng tư, khám phá những thứ mới lạ. Tuy nhiên, khách hàng hàng không thể thường xuyên chi trả những khoản nằm ngoài khả năng của mình. Vì thế, khi định giá sản phẩm các doanh nghiệp phải có những nghiên cứu chính xác về phân khúc khách hàng của mình để có thể ra mức giá thích hợp.

*** Dịch vụ hậu mãi:**

Trong mỗi doanh nghiệp thường bộ phận chuyên trách nhằm cung cấp các dịch vụ hậu mãi tốt nhất. Là bộ phận kỹ thuật chuyên sửa chữa, bảo hành, bảo trì sản phẩm của khách hàng. Có những nhân viên chỉ chuyên về hướng dẫn sử dụng, tiếp xúc khách hàng. Dịch vụ chăm sóc khách hàng trong giai đoạn này thường bao gồm việc hướng dẫn sử dụng, kiểm tra miễn phí sản phẩm, bảo dưỡng định kỳ, duy trì, sửa chữa, tặng miễn phí cho khách hàng những vật tư, linh kiện, vật liệu liên quan đến sản phẩm và các phục vụ miễn phí khác. Một khi sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp có được một vị trí tốt trong lòng khách hàng từ đó khách hàng sẽ trung thành với doanh nghiệp. Khách hàng bắt đầu tin tưởng vào thương hiệu và mối quan hệ giữa khách hàng với tổ chức sẽ bền vững hơn. Nếu chính sách hậu mãi của doanh nghiệp tốt, khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp quảng bá thương hiệu sản phẩm và cuối cùng là đem lại doanh thu nhiều hơn cho doanh nghiệp.

1.3.3.3. Con người

Thể hiện qua kỹ năng, trình độ, thái độ, hành vi của các nhân viên chăm sóc khách hàng... Nếu những điều đó được thực hiện tốt, chúng sẽ làm khách hàng cảm thấy hài lòng và có cảm nhận tốt hơn về sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Con người trong chăm sóc khách hàng là yếu tố quyết định đến quá trình mua hàng hay duy trì việc mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Khách hàng sẽ đánh giá và lựa chọn nơi mà họ muốn mua hàng. Con người chính là vấn đề mà nhiều khách hàng phàn nàn về thái độ tiếp xúc của nhân viên và về các kỹ năng của nhân viên.

*** Bộ phận chăm sóc khách hàng gồm hai lực lượng**

Lực lượng gián tiếp: hỗ trợ các bộ phận trực tiếp giao dịch với khách hàng thực hiện nhiệm vụ, họ có thể là giám đốc doanh nghiệp, các phòng ban chức năng hay những nhân viên hậu cần.

Lực lượng trực tiếp: là lực lượng thay mặt doanh nghiệp chăm sóc khách hàng. hoạt động giao tiếp cá nhân hóa dịch vụ và tác động vào mức độ thỏa mãn của khách hàng. Mức độ không đồng nhất của hoạt động giao tiếp cá nhân này là rất cao, có thể khắc phục được nhược điểm này bằng việc thiết kế kịch bản dịch vụ tương đối đồng nhất, hoạt động đào tạo được tiến hành thường xuyên để chuẩn hóa các quy trình cung ứng song song với chế độ kiểm tra, kiểm soát của bộ phận quản lý.

*** Yêu cầu về con người**

- Về kiến thức: Yêu cầu đối với con người đặc biệt là lực lượng chăm sóc khách hàng, thông thường sẽ yêu cầu về các lĩnh vực kiến thức sau:

+ Hiểu biết những kiến thức về sản phẩm, về tính năng sản phẩm, về giá cả, sự khác biệt sản phẩm của doanh nghiệp so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh như thế nào.

+ Có nền tảng kiến thức về tâm lý để nắm bắt được tâm lý và nhu cầu của khách

- Về kỹ năng

Bên cạnh nền tảng về kiến thức mà người nhân viên chăm sóc khách hàng cần phải hoàn thiện, thì về kỹ năng cũng đòi hỏi rất nhiều, cụ thể là các kỹ năng sau:

Kỹ năng giao tiếp, tạo kết nối với khách hàng

Khả năng kiên nhẫn

Kỹ năng ứng biến xử lý các tình huống, các vấn đề

Kỹ năng đàm phán và thuyết phục khách hàng

Kỹ năng làm việc nhóm

Kỹ năng thúc đẩy quyết định mua.

- Về tác phong và thái độ: Ngoài các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, việc yêu cầu về thái độ của người nhân viên chăm sóc khách hàng rất quan trọng, có thể ảnh hưởng nhiều đến khách hàng, cụ thể yêu cầu như sau:

Tận tâm, chu đáo

Ân mặc gọn gàng, lịch sự

Tính linh hoạt khi xử lý vấn đề.

1.4. Các tiêu chí đánh giá hoạt động chăm sóc khách hàng

Để đo lường và đánh giá hiệu quả của hoạt động chăm sóc khách hàng một cách khoa học và toàn diện, doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống tiêu chí cụ thể, có tính khả thi và phản ánh trung thực chất lượng dịch vụ mà khách hàng thực sự trải nghiệm. Mô hình SERVQUAL do Parasuraman, Zeithaml và Berry (1988) phát triển được xem là công cụ đo lường chất lượng dịch vụ được ứng dụng rộng rãi nhất trong nghiên cứu học thuật và thực tiễn quản trị doanh nghiệp. Theo mô hình này, chất lượng dịch vụ được đánh giá thông qua khoảng cách (gap) giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế sau khi trải nghiệm, dựa trên năm thành phần cốt lõi: Tin cậy (Reliability), Đáp ứng (Responsiveness), Năng lực phục vụ (Assurance), Đồng cảm (Empathy) và Phương tiện hữu hình (Tangibles).

Vận dụng mô hình SERVQUAL vào bối cảnh đánh giá hoạt động chăm sóc khách hàng, các tiêu chí đánh giá có thể được hệ thống hóa theo năm nhóm sau:

1.4.1. Tiêu chí về Sự tin cậy (Reliability)

Sự tin cậy phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc thực hiện đúng và nhất quán những cam kết đã đưa ra với khách hàng ngay từ lần đầu tiên, không để phát sinh sai sót trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ. Đây là thành phần có tác động lớn nhất đến sự hài lòng tổng thể của khách hàng theo nghiên cứu của Parasuraman và cộng sự (1988).

Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

Thứ nhất, mức độ thực hiện đúng cam kết dịch vụ. Doanh nghiệp cần đảm bảo cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng đúng như những gì đã hứa hẹn về nội dung, thời gian và chất lượng. Sự nhất quán giữa cam kết và thực tế là nền tảng để xây dựng lòng tin bền vững nơi khách hàng.

Thứ hai, tỷ lệ xử lý yêu cầu và khiếu nại thành công ngay lần đầu (First Contact Resolution – FCR). Chỉ số này phản ánh năng lực giải quyết vấn đề của bộ phận chăm sóc khách hàng — khách hàng không phải liên hệ lại nhiều lần cho cùng một vấn đề là biểu hiện rõ nét của dịch vụ đáng tin cậy.

Thứ ba, tính chính xác trong thông tin cung cấp. Các thông tin liên quan đến sản phẩm, chính sách, thời gian, chi phí mà nhân viên truyền đạt đến khách hàng cần đảm bảo đầy đủ, chính xác và nhất quán trên mọi kênh giao tiếp.

Thứ tư, mức độ ổn định và đồng đều của chất lượng dịch vụ theo thời gian. Chất lượng chăm sóc khách hàng không được dao động theo từng thời điểm hay từng nhân viên tiếp xúc, mà cần được duy trì ổn định để tạo ra trải nghiệm đáng tin cậy cho khách hàng trong mọi lần tương tác.

1.4.2. Tiêu chí về Khả năng đáp ứng (Responsiveness)

Khả năng đáp ứng thể hiện sự sẵn sàng và nhanh nhạy của doanh nghiệp trong việc hỗ trợ, phục vụ và giải quyết các yêu cầu của khách hàng một cách kịp thời. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, tốc độ phản hồi đã trở thành yếu tố khác biệt quan trọng giữa các doanh nghiệp — khách hàng có xu hướng đánh giá cao và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp nào cho họ cảm giác được ưu tiên và phục vụ nhanh chóng.

Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

Thứ nhất, thời gian phản hồi trung bình (Average Response Time). Đây là khoảng thời gian tính từ khi khách hàng gửi yêu cầu, thắc mắc hoặc khiếu nại đến khi nhận được phản hồi đầu tiên từ doanh nghiệp. Chỉ số này cần được theo dõi riêng theo từng kênh liên lạc (điện thoại, email, mạng xã hội, gặp trực tiếp) để đánh giá toàn diện mức độ đáp ứng.

Thứ hai, thời gian xử lý và giải quyết yêu cầu (Resolution Time). Bên cạnh tốc độ phản hồi ban đầu, doanh nghiệp cần đo lường thời gian thực tế để hoàn tất xử lý một yêu cầu từ đầu đến cuối. Thời gian xử lý ngắn, quy trình gọn gàng phản ánh hiệu quả vận hành của bộ phận chăm sóc khách hàng.

Thứ ba, tính sẵn sàng và linh hoạt trong hỗ trợ khách hàng. Dịch vụ chăm sóc khách hàng cần hoạt động trong khung thời gian phù hợp với nhu cầu và thói quen của nhóm khách hàng mục tiêu. Sự linh hoạt trong việc bố trí thời gian hỗ trợ ngoài giờ hành chính hoặc triển khai các công cụ tự động (chatbot, hệ thống IVR) là tiêu chí quan trọng đánh giá mức độ đáp ứng của doanh nghiệp.

Thứ tư, chỉ số hài lòng của khách hàng sau tương tác (Customer Satisfaction Score – CSAT). Đây là thước đo trực tiếp phản ánh cảm nhận của khách hàng về tốc độ và chất lượng xử lý yêu cầu, thường được thu thập thông qua khảo sát ngay sau mỗi lần tiếp xúc dịch vụ.

1.4.3. Tiêu chí về Năng lực phục vụ (Assurance)

Năng lực phục vụ thể hiện qua kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và thái độ làm việc của đội ngũ nhân viên, tạo cho khách hàng cảm giác tin tưởng và an tâm khi giao dịch. Theo Parasuraman và cộng sự (1988), thành phần này bao gồm bốn yếu tố nền tảng: năng lực (competence), lịch sự (courtesy), tín nhiệm (credibility) và an toàn (security) — tất cả cùng tạo nên sự đảm bảo mà khách hàng cảm nhận được từ doanh nghiệp.

Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

Thứ nhất, trình độ chuyên môn và kiến thức nghiệp vụ của nhân viên. Nhân viên chăm sóc khách hàng cần nắm vững thông tin về sản phẩm, dịch vụ, chính sách của doanh nghiệp để tư vấn, giải đáp chính xác và thuyết phục. Mức độ chuyên nghiệp trong

xử lý tình huống được đánh giá qua tỷ lệ thông tin cung cấp chính xác và tỷ lệ khiếu nại được giải quyết thỏa đáng.

Thứ hai, thái độ phục vụ và văn hóa ứng xử. Sự niềm nở, tôn trọng và tận tâm của nhân viên trong từng tương tác với khách hàng là biểu hiện trực tiếp của văn hóa dịch vụ mà doanh nghiệp xây dựng. Tiêu chí này thường được đánh giá thông qua kết quả khảo sát sự hài lòng và phản hồi của khách hàng sau mỗi giao dịch.

Thứ ba, tỷ lệ khiếu nại được xử lý thành công và mức độ hài lòng sau xử lý. Một khiếu nại được giải quyết thỏa đáng không chỉ giữ lại khách hàng mà còn có thể chuyển hóa sự không hài lòng thành lòng trung thành (Kotler & Keller, 2016). Do đó, tỷ lệ khiếu nại được xử lý đúng hạn và mức độ hài lòng của khách hàng sau xử lý là tiêu chí phản ánh rõ nét năng lực phục vụ của doanh nghiệp.

Thứ tư, mức độ tuân thủ quy trình và chuẩn hóa dịch vụ. Chất lượng phục vụ cần được đảm bảo đồng đều thông qua hệ thống quy trình rõ ràng, tiêu chuẩn nghiệp vụ cụ thể và cơ chế kiểm tra giám sát thường xuyên. Sự nhất quán trong chất lượng phục vụ ở mọi điểm tiếp xúc chính là biểu hiện cao nhất của năng lực phục vụ chuyên nghiệp.

1.4.4. Tiêu chí về Sự đồng cảm (Empathy)

Sự đồng cảm thể hiện mức độ quan tâm, chú ý cá nhân hóa mà doanh nghiệp dành cho từng khách hàng, giúp họ cảm nhận được sự trân trọng và thấu hiểu thực sự từ phía doanh nghiệp. Đây là thành phần tạo ra sự gắn kết cảm xúc — yếu tố quyết định lòng trung thành trong dài hạn, đặc biệt quan trọng trong các lĩnh vực kinh doanh dịch vụ.

Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

Thứ nhất, mức độ cá nhân hóa trong chăm sóc khách hàng. Doanh nghiệp cần có khả năng nhận diện, ghi nhớ và đáp ứng các nhu cầu, sở thích riêng biệt của từng khách hàng. Việc sử dụng dữ liệu khách hàng từ hệ thống CRM để cá nhân hóa nội dung tư vấn, chương trình ưu đãi và hình thức liên lạc là tiêu chí quan trọng phản ánh mức độ đồng cảm của doanh nghiệp.

Thứ hai, kỹ năng lắng nghe và thấu hiểu nhu cầu khách hàng. Nhân viên chăm sóc khách hàng cần thể hiện sự lắng nghe chủ động, đặt đúng câu hỏi và phản hồi phù

hợp với bối cảnh cụ thể của từng khách hàng. Tiêu chí này được đánh giá thông qua phản hồi định tính từ khách hàng về trải nghiệm tương tác với đội ngũ nhân viên.

Thứ ba, chỉ số trung thành và gắn kết khách hàng (Net Promoter Score – NPS). NPS đo lường khả năng khách hàng giới thiệu sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp cho người thân, đồng nghiệp — đây là chỉ số phản ánh trực tiếp mức độ tin tưởng và gắn kết cảm xúc mà khách hàng dành cho doanh nghiệp.

Thứ tư, chất lượng và tần suất của các hoạt động chăm sóc khách hàng chủ động. Doanh nghiệp không chỉ phản ứng khi khách hàng có yêu cầu mà còn cần chủ động liên hệ hỏi thăm, cung cấp thông tin hữu ích và tổ chức các chương trình tri ân khách hàng định kỳ. Tần suất và chất lượng của các hoạt động này thể hiện mức độ quan tâm thực sự của doanh nghiệp đối với khách hàng.

1.4.5. Tiêu chí về Phương tiện hữu hình (Tangibles)

Phương tiện hữu hình bao gồm toàn bộ các yếu tố vật chất mà khách hàng có thể quan sát, cảm nhận trực tiếp trong quá trình tương tác với doanh nghiệp — từ cơ sở vật chất, trang thiết bị, diện mạo của nhân viên cho đến các công cụ và kênh giao tiếp mà doanh nghiệp sử dụng để cung cấp dịch vụ. Dù là yếu tố bên ngoài, phương tiện hữu hình lại là ấn tượng đầu tiên và trực quan nhất mà khách hàng dùng để đánh giá chất lượng tổng thể của doanh nghiệp.

Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

Thứ nhất, cơ sở vật chất và không gian tiếp đón khách hàng. Môi trường giao dịch cần được bố trí gọn gàng, chuyên nghiệp và tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng. Chất lượng cơ sở vật chất phản ánh mức độ đầu tư của doanh nghiệp vào trải nghiệm khách hàng và là yếu tố tạo ấn tượng quan trọng ngay từ lần tiếp xúc đầu tiên.

Thứ hai, hệ thống công nghệ và công cụ hỗ trợ chăm sóc khách hàng. Các phần mềm quản lý quan hệ khách hàng (CRM), hệ thống theo dõi khiếu nại, nền tảng giao tiếp đa kênh và các công cụ tự động hóa là những phương tiện hữu hình quan trọng trong thời đại số hóa. Mức độ hiện đại và hiệu quả của hệ thống công nghệ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và tốc độ phục vụ.

Thứ ba, diện mạo và đồng phục của nhân viên tiếp xúc khách hàng. Tác phong, trang phục chuyên nghiệp và nhất quán của đội ngũ nhân viên góp phần xây dựng hình

ảnh thương hiệu đáng tin cậy. Đây là yếu tố mà khách hàng dễ dàng nhận biết và sử dụng làm căn cứ đánh giá tính chuyên nghiệp của doanh nghiệp.

Thứ tư, chất lượng của các tài liệu và kênh truyền thông hỗ trợ khách hàng. Tài liệu hướng dẫn, bảng thông báo, website, ứng dụng di động và các kênh mạng xã hội cần được thiết kế rõ ràng, dễ hiểu và thường xuyên cập nhật. Chất lượng của các phương tiện giao tiếp này phản ánh mức độ quan tâm của doanh nghiệp đến trải nghiệm thông tin của khách hàng trong suốt hành trình tương tác.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI HẠN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Haviland House

2.1.1 Giới thiệu chung

Haviland House là công ty kinh doanh khách sạn lưu trú, quản lý cho thuê căn hộ, F&B và văn phòng... được thành lập vào năm 2018. Với phương châm “CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG là sinh mạng của Haviland và tổ chức”, Haviland đã trở thành một trong các công ty dẫn đầu trong lĩnh vực hoạt động của mình.

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

Tên quốc tế: HAVILAND HOUSE JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: HAVILAND

Người đại diện: LÊ HOÀNG VỸ

Mã số thuế: 0401926013

Địa chỉ trụ sở chính: 147 Trần Hưng Đạo, quận Sơn Trà, TP Đà Nẵng

Chi nhánh 1: 368 Nguyễn Phước Lan, quận Cẩm Lệ, TP Đà Nẵng

Chi nhánh 2: 05 An Nhơn 12, quận Sơn Trà, TP Đà Nẵng

Chi nhánh 3: 25-27 Khuê Mỹ Đông 3, Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng

Chi nhánh 4: 193 Nguyễn Văn Linh, quận Hải Châu, TP Đà Nẵng

Điện thoại: 1900 232343

Email: dichvukhachhang@havilandhouse.com

Trang web: <https://havilandhouse.com/>

Fanpage: fb.com/havilandhouse

Logo:



Hình 2.1. Logo công ty Cổ phần Haviland House

2.1.2 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển

Haviland là đơn vị phát triển dự án chuyên nghiệp, với các dự án về BĐS đã tư vấn và phát triển mong muốn tạo môi trường sống văn minh/ hệ thống phòng rộng khắp Đà Nẵng. Vì nhiều mục đích, những người sinh sống và làm việc tại Đà Nẵng rất cần thuê phòng: có thể ở tạm hoặc định cư lâu dài. Từ kinh nghiệm thực tế và hiểu biết thị trường, Haviland là đơn vị phát triển dự án chuyên nghiệp, luôn đồng hành với các đối tác từ những bước đầu từ khi lên chiến lược phát triển. Với các dự án bất động sản đã tư vấn - phát triển - vận hành từ năm 2015-2025 là hơn 40 dự án.

Từ những bước đi tiên phong đầu tiên năm 2015, ý tưởng cải tiến không ngừng, chất lượng khách hàng gần với hoàn hảo.

Năm 2018, công ty Haviland bắt đầu hình thành, từ nhân sự chỉ vốn vẹn 2 thành viên gồm: anh Nguyễn Anh Hào (chủ đầu tư), anh Lê Hoàng Vỹ (giám đốc điều hành). Với nhân sự ít ỏi như vậy, nhưng trên tinh thần cùng nhau hỗ trợ, bọc lót lẫn nhau,.. công ty đã dần lớn mạnh.

Đến nay, Haviland House dần khẳng định vị thế số 1 trên thị trường Thành phố Đà Nẵng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong các lĩnh vực: Lưu trú căn hộ dài hạn, lưu trú khách sạn ngắn hạn, văn phòng cho thuê và phát triển dự án Bất động sản có dòng tiền.

Căn hộ Haviland House - nơi để trở về, nơi vun vén hạnh phúc cho hơn 2000 tổ ấm.

Khách sạn vận hành và quản lý bởi Haviland mang đậm dấu ấn thiết kế và văn hóa vùng miền phù hợp nghi dưỡng kết hợp công tác.

Vận hành văn phòng thông minh bắt kịp xu hướng làm việc thời đại 4.0. Môi trường thân thiện cung cấp cho khách tất cả các công cụ cần thiết để làm cho công việc dễ dàng hơn.

2.1.3 Sứ mệnh và giá trị cốt lõi

Sứ mệnh:

- Hỗ trợ - Kết nối các khách hàng đang có nhu cầu tìm kiếm: Căn hộ, phòng chung cư, văn phòng, nhà nguyên căn và mặt bằng kinh doanh: NHANH - GIÁ TỐT- CHẤT LƯỢNG.

- Là người bạn tri kỷ với các chủ đầu tư có tài sản cần khai thác. Haviland sẽ giúp các chủ đầu tư an tâm trong việc vận hành tài sản với phương châm: TIẾT KIỂM THỜI GIAN - AN TÂM LỢI NHUẬN - SỨC KHỎE VỮNG BỀN!

Giá trị cốt lõi:

- “Chất lượng dịch vụ khách hàng gần với hoàn hảo”: Mọi cam kết về dịch vụ từ Haviland & Havi luôn được thực hiện ở mức cao nhất. Luôn đổi mới sáng tạo và phát triển về chất lượng dịch vụ, về sản phẩm nhằm mang đến trải nghiệm dịch vụ khách hàng gần như hoàn hảo.

- “Trọng tâm phát triển các Havi”: Toàn bộ chính sách phát triển, đào tạo con người Havi, chính sách đãi ngộ, lương thưởng đều hướng đến gia tăng sự giàu có cho nhân viên. Giàu có nghĩa là: Giàu có về kiến thức, về kinh nghiệm, thái độ làm việc, về lối sống đạo đức và cuối cùng là gia tăng thu nhập.

- “Tổ chức phải hùng mạnh”: Mọi thành viên trong công ty – Havi luôn hướng về công ty, cùng nhau xây dựng một tổ chức vững mạnh, tồn tại và phát triển với thời gian.

2.1.4 Các sản phẩm/dịch vụ kinh doanh chính của công ty

Haviland là một công ty phát triển dự án bất động sản (BDS) chuyên nghiệp, đã thực hiện tư vấn và phát triển 10 dự án với tổng giá trị lên tới 200 tỷ đồng cho đến nay. Đến năm 2027, Haviland đặt mục tiêu mở rộng quy mô hoạt động, tư vấn và quản lý hơn 30 dự án với giá trị ước tính đạt 1.000 tỷ đồng. Các dự án sẽ chủ yếu bao gồm: Khu chung cư mini, căn hộ mini, văn phòng cho thuê kèm theo dịch vụ ẩm thực và giải trí (F&B), cùng với các dự án hỗ trợ ngành du lịch như Hostel, nhà hàng, spa massage, karaoke, và nhiều hơn nữa.

***Các sản phẩm/dịch vụ kinh doanh chính của công ty:**

Kinh doanh cho thuê - môi giới cho thuê:

Công ty Cổ phần Haviland House hiện triển khai hoạt động kinh doanh cho thuê và môi giới cho thuê bất động sản nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng về không gian sống và làm việc chất lượng. Dịch vụ này tập trung vào việc kết nối chủ sở hữu bất động sản với khách hàng có nhu cầu thuê, đồng thời hỗ trợ khách hàng trong toàn bộ quá trình tìm kiếm, thương lượng và ký kết hợp đồng thuê.

Cụ thể, dịch vụ kinh doanh cho thuê bao gồm việc quản lý, giới thiệu và cho thuê các loại hình bất động sản do công ty sở hữu hoặc được ủy quyền quản lý. Haviland

House đảm bảo rằng các bất động sản được duy trì trong điều kiện tốt, đầy đủ tiện ích và đáp ứng các tiêu chuẩn về an toàn, thẩm mỹ cũng như pháp lý. Qua đó, công ty tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng thuê dài hạn hoặc ngắn hạn theo nhu cầu, đồng thời tối ưu hóa lợi ích kinh tế cho chủ sở hữu tài sản.

Đối với dịch vụ môi giới cho thuê, Haviland House đóng vai trò trung gian chuyên nghiệp, kết nối giữa bên cho thuê và bên thuê. Công ty thực hiện tư vấn chi tiết về giá thuê, các điều kiện hợp đồng, quyền và nghĩa vụ của các bên, đồng thời hỗ trợ khách hàng trong quá trình thương lượng nhằm đảm bảo sự hài lòng và minh bạch. Hình thức môi giới này giúp giảm thiểu rủi ro pháp lý và tài chính cho cả hai bên, đồng thời nâng cao hiệu quả giao dịch trên thị trường bất động sản.

Thông qua việc triển khai dịch vụ kinh doanh và môi giới cho thuê, Haviland House không chỉ đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng mà còn góp phần xây dựng hình ảnh công ty là đơn vị uy tín, chuyên nghiệp và tận tâm trong lĩnh vực quản lý và khai thác bất động sản.

Quy mô hệ thống phòng/căn hộ Haviland đang hoạt động:

- Hơn 500 phòng/căn hộ độc quyền bởi Haviland
- 200 phòng/căn hộ đối tác ký gửi
- Phòng/căn hộ trải rộng khắp các khu vực của Đà Nẵng
- Hệ thống đồng nhất các điều kiện chuẩn của Haviland

Bảng 2.1 Các sản phẩm kinh doanh cho thuê – môi giới cho thuê mảng dài hạn tại

Công ty Cổ Phần Haviland

ST T	Tên sản phẩm	Diện tích	Giá (triệu đồng)	cả
1	Phòng trọ giá rẻ	15 – 25m ²	2 – 3	
2	Studio/1PN/2PN/3PN/Penhouse	20 – 90 m ²	3,5 – 25	
4	Mặt bằng	> 50m ²	5 – 20	
5	Văn phòng	> 70m ²	> 12	
6	Nhà nguyên căn	1-3 tầng	> 10	

Lĩnh vực quản lý - vận hành tòa nhà.

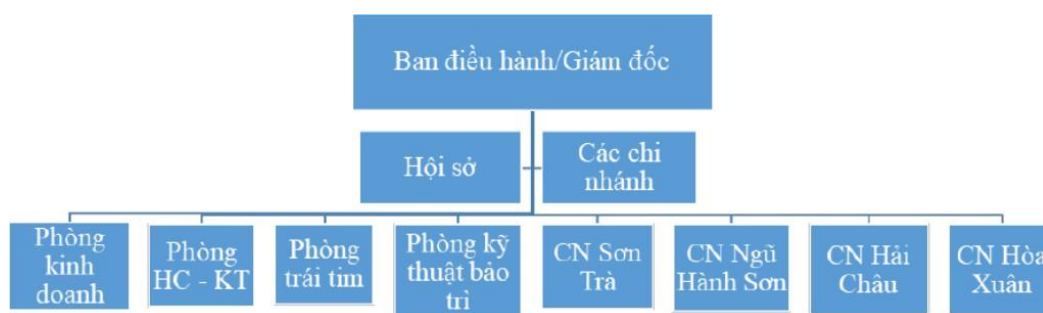
- Khối lưu trú dài hạn:

- + Gói 1 – Hợp tác độc quyền bán hàng
- + Gói 2 – Quản lý cơ bản
- + Gói 3 – Quản lý nâng cao
- + Gói 4 – Quản lý chuyên sâu
- + Gói 5 – Công nghệ tiên phong
- Khối lưu trú ngắn hạn:
 - + Gói 1 – Hỗ trợ kinh doanh
 - + Gói 2 – Quản lý kinh doanh
 - + Gói 3 – Quản lý vận hành nâng cao & bàn giao
 - + Gói 4 – Vận hành chuyên sâu
- Lĩnh vực tư vấn và phát triển các dự án
 - + Tư vấn phát triển dự án sản phẩm
 - + Tư vấn về vấn đề tài chính
 - + Tư vấn về tính pháp lý
 - + Tư vấn về công năng và vận hành
 - + Tư vấn đầu tư xây dựng.

2.1.5 Cơ cấu tổ chức

a. Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Mô hình tổ chức & quản lý:



(Nguồn: Phòng kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Hình 2.2. Sơ đồ Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần Haviland House

b. Chức năng, nhiệm vụ từng phòng ban

Cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty Cổ phần Haviland House được xây dựng theo mô hình quản trị tập trung kết hợp phân quyền, bao gồm nhiều phòng ban và bộ phận chuyên môn có mối quan hệ phối hợp chặt chẽ với nhau. Việc phân công chức năng, nhiệm vụ rõ ràng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản lý, tối ưu hóa quy

trình vận hành và đáp ứng yêu cầu phát triển trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản cho thuê.

Nhằm nâng cao năng lực quản trị và kiểm soát hoạt động kinh doanh, công ty đã triển khai hệ thống phần mềm quản lý quan hệ khách hàng (CRM). Hệ thống này hỗ trợ theo dõi doanh thu, quản lý khách hàng, quản lý nhân sự và cung cấp dữ liệu phục vụ công tác ra quyết định của Ban lãnh đạo. Cơ cấu tổ chức của công ty được hình thành từ các bộ phận chức năng với nhiệm vụ cụ thể như sau:

- **Ban điều hành công ty**

Ban điều hành là bộ phận quản lý cao nhất, chịu trách nhiệm điều hành và giám sát toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp.

- **Giám đốc điều hành (CEO):** Ông Lê Hoàng Vỹ và Ông Nguyễn Anh Hào.
- **Giám đốc chi nhánh:** Ông Lê Pháp và Ông Nguyễn Tuấn Khanh.

Giám đốc điều hành có trách nhiệm xây dựng chiến lược phát triển, hoạch định kế hoạch kinh doanh và tổ chức thực hiện các mục tiêu của công ty. Đồng thời, CEO trực tiếp quản lý các nguồn lực của doanh nghiệp, bao gồm nhân sự, tài chính và tài sản; ban hành các chính sách quản trị nội bộ; kiểm tra, đánh giá kết quả hoạt động của các phòng ban và báo cáo tình hình kinh doanh với chủ đầu tư.

Đối với các giám đốc chi nhánh, nhiệm vụ chính là quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh tại đơn vị phụ trách, bảo đảm tuân thủ các quy định và định hướng chung của công ty. Bên cạnh đó, các giám đốc chi nhánh có trách nhiệm đề xuất giải pháp kinh doanh, quản lý nhân sự tại đơn vị và thực hiện chế độ báo cáo định kỳ với Ban điều hành.

- **Phòng Kinh doanh**

- **Trưởng phòng:** Ông Nguyễn Viết Thuận.

Phòng Kinh doanh đóng vai trò trực tiếp tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp thông qua các hoạt động tư vấn, môi giới và khai thác sản phẩm bất động sản cho thuê. Bộ phận này chịu trách nhiệm quản lý và vận hành các tòa nhà cho thuê, đặc biệt là các tòa nhà văn phòng; đồng thời triển khai các kế hoạch kinh doanh nhằm đạt được các chỉ tiêu doanh số được giao.

Ngoài ra, phòng Kinh doanh còn thực hiện công tác nghiên cứu thị trường, tìm kiếm nguồn sản phẩm mới, mở rộng mạng lưới khách hàng và duy trì mối quan hệ với

khách hàng hiện hữu. Kết quả hoạt động kinh doanh được tổng hợp và báo cáo định kỳ cho Ban Giám đốc để phục vụ công tác quản lý và hoạch định chiến lược.

- Phòng Trái tim

Phòng Trái tim là bộ phận hỗ trợ hoạt động kinh doanh thông qua các hoạt động truyền thông, quảng bá thương hiệu và kết nối khách hàng với đội ngũ kinh doanh.

Xây dựng nội dung, thiết kế hình ảnh và triển khai các chương trình truyền thông trên các nền tảng trực tuyến như Facebook, TikTok, website và các kênh mạng xã hội khác. Hoạt động này nhằm tăng cường nhận diện thương hiệu, quảng bá sản phẩm và thu hút khách hàng tiềm năng.

Quản lý các kênh thông tin chính thức của công ty như website, fanpage, Chợ Tốt và các nền tảng đăng tin bất động sản. Đồng thời, bộ phận này thực hiện tiếp nhận nhu cầu khách hàng, tư vấn ban đầu và chuyển giao thông tin cho nhân viên kinh doanh để tiếp tục chăm sóc và hỗ trợ giao dịch. Toàn bộ hoạt động được theo dõi và báo cáo hằng ngày cho Ban Giám đốc.

- Phòng Hành chính – Kế toán

Phòng Hành chính – Kế toán đảm nhận hai chức năng quan trọng là quản lý tài chính và quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Về lĩnh vực kế toán, phòng có nhiệm vụ thực hiện công tác hạch toán, quản lý sổ sách kế toán, lập báo cáo tài chính và theo dõi tình hình thu – chi theo quy định của pháp luật. Đồng thời, bộ phận kế toán cũng chịu trách nhiệm kiểm soát dòng tiền, quản lý tài sản và tham mưu cho Ban lãnh đạo trong việc sử dụng nguồn vốn hiệu quả.

Về lĩnh vực nhân sự, phòng chịu trách nhiệm tuyển dụng, đào tạo, quản lý hồ sơ nhân viên, theo dõi chấm công và tính lương hằng tháng. Bên cạnh đó, bộ phận nhân sự còn phối hợp với các phòng ban khác trong công tác đánh giá hiệu quả làm việc và thực hiện các chính sách liên quan đến người lao động.

- Phòng Kỹ thuật - Bảo trì

Phòng Kỹ thuật - Bảo trì có nhiệm vụ bảo đảm hệ thống cơ sở vật chất và các trang thiết bị tại các tòa nhà luôn hoạt động ổn định, an toàn và hiệu quả.

Các công việc chủ yếu của bộ phận bao gồm kiểm tra, bảo trì định kỳ hệ thống kỹ thuật, xử lý các sự cố phát sinh và thực hiện các hoạt động sửa chữa khi cần thiết. Ngoài ra, bộ phận còn tham gia giám sát tình trạng vận hành của các công trình nhằm kịp thời phát hiện và khắc phục các vấn đề có thể ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

- Hệ thống chi nhánh

Hiện nay, Haviland House đang hoạt động thông qua hệ thống các chi nhánh tại thành phố Đà Nẵng, bao gồm khu vực Hải Châu, Hòa Xuân, Sơn Trà, Ngũ Hành Sơn và Liên Chiểu.

Các chi nhánh có nhiệm vụ nghiên cứu đặc điểm thị trường tại địa bàn phụ trách, xây dựng kế hoạch kinh doanh định kỳ và lập dự báo doanh thu, lợi nhuận nhằm bảo đảm hoàn thành các mục tiêu tài chính của công ty. Đồng thời, đội ngũ nhân viên tại các chi nhánh chủ động tìm kiếm nguồn sản phẩm mới, mở rộng tệp khách hàng và phát triển thị trường nhằm gia tăng doanh thu và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Bên cạnh việc phát triển hoạt động kinh doanh, công ty cũng đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Các chương trình đào tạo được tổ chức thường xuyên nhằm trang bị kiến thức chuyên môn, kỹ năng bán hàng và kỹ năng chăm sóc khách hàng cho nhân viên. Đây là cơ sở giúp người lao động nâng cao hiệu quả công việc, hoàn thành các chỉ tiêu KPI được giao và góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

2.2 Phân tích yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Haviland House

2.2.1 Môi trường vĩ mô

2.2.1.1 Kinh tế

Yếu tố kinh tế là một trong những nhân tố có tác động trực tiếp và rõ ràng nhất đến hoạt động kinh doanh của Haviland House, bởi nó ảnh hưởng đến sức mua của khách hàng, khả năng tiếp cận vốn vay, chi phí vận hành và cuối cùng là lợi nhuận của doanh nghiệp. Giai đoạn 2023–2025 chứng kiến một hành trình kinh tế đa chiều của Việt Nam, với những giai đoạn phục hồi và tăng tốc mạnh mẽ xen lẫn những áp lực từ bối cảnh quốc tế bất ổn.

Năm 2023, GDP Việt Nam tăng trưởng ở mức 5,05%, đưa quy mô nền kinh tế đạt khoảng 430 tỷ USD. Mức tăng trưởng này dù không đạt mục tiêu 6,5% đề ra nhưng vẫn thuộc nhóm cao nhất khu vực. Đến năm 2024, tốc độ tăng GDP đạt 7,09%, nâng quy mô nền kinh tế lên khoảng 476 tỷ USD, với GDP bình quân đầu người đạt 4.700 USD. Riêng tại Đà Nẵng, năm 2024, doanh thu lưu trú, ăn uống, lễ hành ước đạt hơn 31.000 tỷ đồng, tăng 22,1% so với năm 2023. Sang năm 2025, đà tăng trưởng tiếp tục

được duy trì khi Đà Nẵng phục vụ hơn 17,3 triệu lượt khách lưu trú, tăng 15% so với năm 2024, với doanh thu từ lưu trú, ăn uống và lễ hành đạt khoảng 60.000 tỷ đồng, tăng hơn 21%. Những con số này đã trực tiếp mang lại lợi ích lớn cho Haviland House, khi công suất khai thác của Seahorse Hostel & Bar và chuỗi cà phê The JOY duy trì ở mức cao, với doanh thu từ các hoạt động này tăng trưởng tích cực qua từng năm.

Tuy nhiên, không phải mọi thứ đều thuận lợi. Đầu năm 2023, lãi suất huy động còn ở mức rất cao, với một số ngân hàng thực tế trả lãi lên tới 12,5%/năm cho kỳ hạn 12 tháng. Tình trạng này đã gây ra áp lực lớn cho thị trường bất động sản, khiến nhiều khách hàng tiềm năng trì hoãn việc mua condotel hoặc căn hộ nghỉ dưỡng. Tuy nhiên, sau 4 lần điều chỉnh lãi suất điều hành từ tháng 3 đến tháng 6 năm 2023, lãi suất huy động đã giảm mạnh, và đến cuối năm 2023, lãi suất kỳ hạn 6 và 12 tháng còn lần lượt chỉ khoảng 5,3–5,4%/năm. Xu hướng nói lỏng tiếp tục kéo dài sang năm 2024 và 2025 khi lãi suất cho vay bình quân năm 2023 giảm 1,3% so với đầu năm, năm 2024 giảm thêm 1,4%, và từ đầu năm 2025 đến nay đã giảm thêm 0,8%. Điều này đã tạo điều kiện để Haviland House đẩy mạnh các hoạt động tư vấn và quản lý dự án bất động sản du lịch.

Dòng vốn FDI vào Việt Nam cũng tiếp tục tăng mạnh, đạt khoảng 38,23 tỷ USD trong năm 2024. Những yếu tố này đã tạo nền tảng thuận lợi để các doanh nghiệp trong lĩnh vực du lịch và bất động sản như Haviland House mở rộng hoạt động. Tuy nhiên, bối cảnh quốc tế bất ổn với chính sách thuế quan của Mỹ và suy thoái ở một số thị trường phát triển vẫn là những rủi ro tiềm ẩn mà công ty cần theo dõi sát sao.

Nhìn chung, yếu tố kinh tế trong giai đoạn 2023–2025 mang lại cả cơ hội và thách thức rõ rệt đối với Haviland House. Nếu như sự phục hồi mạnh mẽ của ngành du lịch và tăng trưởng GDP là động lực chính giúp công ty đạt được tăng trưởng doanh thu ấn tượng, thì những biến động về lãi suất giai đoạn đầu và áp lực kinh tế toàn cầu vẫn đòi hỏi công ty phải có sự linh hoạt cao trong quản lý tài chính và điều chỉnh danh mục sản phẩm.

2.2.1.2 Chính trị

Yếu tố chính trị luôn đóng vai trò nền tảng trong việc định hình môi trường kinh doanh, đặc biệt đối với những ngành nghề có tính nhạy cảm cao với chính sách nhà nước như du lịch và bất động sản. Trong giai đoạn 2023–2025, Việt Nam tiếp tục duy trì được sự ổn định chính trị – một lợi thế lớn so với nhiều quốc gia khác đang đối mặt với bất

ổn hoặc thay đổi chính quyền. Sự ổn định này tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp trong nước, trong đó có Haviland House, yên tâm đầu tư và mở rộng hoạt động.

Một trong những chính sách có tác động trực tiếp và tích cực nhất đến hoạt động của công ty là việc Chính phủ mở rộng đáng kể chính sách miễn thị thực nhập cảnh. Nghị định 62/2023/NĐ-CP ban hành năm 2023 đã cho phép miễn visa đối với công dân của 25 quốc gia, và đến năm 2024, con số này được mở rộng thêm 13 quốc gia nữa. Những chính sách này đã tạo ra làn sóng du khách mới, đặc biệt từ các thị trường trọng điểm như Hàn Quốc, Trung Quốc, Đài Loan và các nước châu Âu. Năm 2024, khách quốc tế đến Đà Nẵng ước đạt hơn 4,1 triệu lượt, tăng 36,3% so với cùng kỳ năm 2023, bằng 128% so với năm 2019 – vượt xa kế hoạch đề ra. Và năm 2025, đà tăng trưởng này còn bứt phá mạnh mẽ hơn khi khách quốc tế đến Đà Nẵng đạt hơn 7,6 triệu lượt, tăng tới 85% so với năm 2024. Sự gia tăng này không chỉ giúp Seahorse Hostel duy trì công suất cao mà còn thúc đẩy mạnh mẽ nhu cầu lưu trú dài ngày, từ đó làm tăng doanh thu từ dịch vụ cho thuê căn hộ và quản lý tòa nhà của công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh những thuận lợi, yếu tố chính trị cũng mang lại một số rủi ro gián tiếp mà công ty không thể bỏ qua. Căng thẳng thương mại Mỹ – Trung và chính sách thuế quan của Mỹ áp dụng trong năm 2025 đã tạo ra những lo ngại về sự bất ổn trong chuỗi cung ứng toàn cầu, ảnh hưởng nhất định đến chi phí vật liệu xây dựng và tâm lý đầu tư. Ngoài ra, những căng thẳng trên Biển Đông, dù không trực tiếp ảnh hưởng đến hoạt động hàng ngày của công ty, nhưng vẫn làm dấy lên tâm lý e ngại ở một bộ phận du khách quốc tế từ các thị trường phương Tây. Dù vậy, nhìn một cách tổng thể, yếu tố chính trị trong giai đoạn 2023–2025 vẫn mang tính tích cực vượt trội, tạo ra một môi trường ổn định và thuận lợi để Haviland House tiếp tục mở rộng hoạt động tại thị trường Đà Nẵng.

2.2.1.3 Xã hội

Yếu tố xã hội là một trong những yếu tố có tác động sâu sắc và lâu dài nhất đến hoạt động kinh doanh của Haviland House, bởi nó quyết định trực tiếp ai là khách hàng mục tiêu, họ có những nhu cầu gì, hành vi tiêu dùng của họ ra sao và họ sẵn sàng chi trả bao nhiêu cho các dịch vụ lưu trú, bất động sản và trải nghiệm ẩm thực. Trong giai đoạn 2023–2025, Việt Nam nói chung và Đà Nẵng nói riêng đã chứng kiến những chuyển dịch xã hội và nhân khẩu học đáng kể, tạo ra một bức tranh khách hàng đa dạng và phức tạp hơn bao giờ hết.

Trước hết, về mặt dân số và đô thị hóa, Đà Nẵng tiếp tục là một trong những thành phố có tốc độ đô thị hóa nhanh nhất cả nước. Tỷ lệ dân số sống tại khu vực đô thị của thành phố đạt 55,3% trong năm 2023 và được dự báo sẽ vượt mức 58% vào năm 2025. Sự gia tăng này chủ yếu đến từ dòng người di cư cơ học từ các tỉnh miền Trung như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Thừa Thiên Huế và một phần từ miền Bắc. Nhóm tuổi từ 25 đến 40 chiếm tới 68% tổng số người nhập cư vào Đà Nẵng, và họ chủ yếu là những người trẻ có trình độ, làm việc trong các lĩnh vực như công nghệ thông tin, giáo dục, dịch vụ tài chính và du lịch. Chính nhóm đối tượng này đã tạo ra nhu cầu rất lớn về nhà ở dài hạn, đặc biệt là các căn hộ cho thuê với giá cả hợp lý và tiện ích đầy đủ. Sự gia tăng dân số nhanh chóng cũng kéo theo áp lực lên hạ tầng đô thị, từ giao thông, cấp thoát nước đến xử lý rác thải, khiến chi phí vận hành các tòa nhà mà công ty quản lý gia tăng theo từng năm.

Về cơ cấu độ tuổi, Việt Nam đang trong giai đoạn cơ cấu dân số vàng, với hai thế hệ tiêu dùng chính tại Đà Nẵng là thế hệ Z (sinh từ 1997 đến 2012) và thế hệ Millennials (sinh từ 1981 đến 1996). Thế hệ Z là những người trẻ năng động, ưa thích trải nghiệm cá nhân hóa, thường xuyên sử dụng mạng xã hội để tìm kiếm và đánh giá dịch vụ. Họ đặc biệt yêu thích các không gian lưu trú có thiết kế đẹp, phù hợp để check-in và có mức giá phải chăng. Nhờ đầu tư mạnh vào tiếp thị trên các nền tảng như TikTok và Instagram, Seahorse Hostel & Bar đã thu hút được lượng lớn khách hàng thuộc thế hệ này. Trong khi đó, thế hệ Millennials có thu nhập ổn định hơn và quan tâm nhiều đến các sản phẩm bất động sản có khả năng sinh lời thụ động, chẳng hạn như condotel hoặc căn hộ cho thuê qua các nền tảng như Airbnb.

Về thu nhập và sức mua, thu nhập bình quân đầu người tại Đà Nẵng đã tăng từ mức 5.600 USD trong năm 2024 và tiếp tục được cải thiện trong năm 2025, cao hơn khoảng 30% so với mức trung bình cả nước. Nhóm có thu nhập trên 30 triệu đồng/tháng là đối tượng chính của các sản phẩm bất động sản cao cấp như condotel ven biển hoặc villa nghỉ dưỡng. Nhóm thu nhập từ 15 đến 30 triệu đồng/tháng là khách hàng tiềm năng cho dịch vụ cho thuê căn hộ dài hạn. Cuối cùng, nhóm thu nhập dưới 15 triệu đồng/tháng là đối tượng chính của các dịch vụ lưu trú giá rẻ như hostel và homestay. Nhận thức rõ sự phân hóa này, Haviland House đã xây dựng một danh mục sản phẩm đa dạng, từ condotel cao cấp, đến căn hộ cho thuê trung cấp, và cuối cùng là Seahorse Hostel với mức giá phổ thông, từ đó đáp ứng được nhu cầu của hầu hết các phân khúc khách hàng.

Về xu hướng hành vi tiêu dùng, xu hướng workation – kết hợp làm việc và du lịch – tiếp tục mở ra cơ hội lớn trong giai đoạn này. Số ngày lưu trú bình quân của khách ngủ qua đêm tại Đà Nẵng năm 2024 là 1,5 ngày/lượt, trong đó khách quốc tế là 1,56 ngày/lượt. Nắm bắt xu hướng này, công ty đã đầu tư xây dựng các không gian làm việc chung (co-working space) tại các tòa nhà mà mình quản lý, từ đó nâng tỷ lệ gia hạn hợp đồng thuê lên mức cao. Nhìn chung, yếu tố xã hội, đặc biệt là những thay đổi về nhân khẩu học và hành vi tiêu dùng, đã và đang là động lực tăng trưởng quan trọng nhất đối với Haviland House trong giai đoạn 2023–2025.

2.2.1.4 Công nghệ

Sự phát triển của công nghệ số đã và đang thay đổi hoàn toàn cách thức mà các doanh nghiệp trong ngành du lịch và bất động sản tiếp cận khách hàng, vận hành cơ sở và quản lý chi phí. Việt Nam, với chiến lược quốc gia về chuyển đổi số, tiếp tục dành nguồn lực lớn cho việc phát triển hạ tầng công nghệ, và Haviland House cũng không nằm ngoài xu hướng này.

Trong năm 2023 và 2024, các nền tảng đặt phòng trực tuyến như Booking.com, Agoda và Airbnb tiếp tục là kênh tiếp cận khách hàng quốc tế chủ lực, giúp công ty duy trì và gia tăng doanh thu từ mảng hostel. Đồng thời, công ty bắt đầu ứng dụng các công nghệ tiên tiến hơn như trí tuệ nhân tạo (AI) và thực tế ảo (VR) trong hoạt động tư vấn bất động sản. Cụ thể, các tour tham quan dự án ảo đã giúp khách hàng ở xa có thể trải nghiệm không gian mà không cần đến trực tiếp, từ đó giảm chi phí tiếp thị truyền thống. Đồng thời, hệ thống quản lý tòa nhà thông minh sử dụng công nghệ IoT (Internet of Things) đã được triển khai tại một số dự án, cho phép theo dõi và điều chỉnh tiêu thụ điện nước tự động, giúp tiết kiệm chi phí vận hành hàng tháng. Đặc biệt, ngành du lịch Đà Nẵng đang đẩy mạnh chuyển đổi số trong toàn ngành, tạo ra áp lực tích cực để các doanh nghiệp như Haviland House nâng cấp năng lực số của mình trong năm 2025.

Tuy nhiên, việc đầu tư công nghệ cũng đặt ra không ít thách thức. Chi phí ban đầu để triển khai các hệ thống AI, VR và IoT chiếm một phần đáng kể trong tổng ngân sách hoạt động của công ty, trong khi nguồn nhân lực có chuyên môn công nghệ tại Đà Nẵng vẫn còn hạn chế. Dù vậy, với xu hướng số hóa ngày càng mạnh mẽ, công nghệ vẫn là cơ hội lớn để Haviland House chuyển đổi từ mô hình kinh doanh truyền thống sang mô hình thông minh, bền vững.

2.2.1.5 Pháp lý

Hệ thống pháp luật là khung khổ quan trọng quy định mọi hoạt động đầu tư, sở hữu và giao dịch bất động sản, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp đến tính minh bạch và rủi ro pháp lý của doanh nghiệp. Giai đoạn 2023–2025 chứng kiến một loạt cải cách pháp lý quan trọng, tạo ra sự thay đổi lớn đối với thị trường bất động sản du lịch.

Trong năm 2023, tình trạng chậm trễ trong cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất (sổ đỏ) vẫn còn là rào cản đáng kể, gây ảnh hưởng đến tiến độ nhiều dự án tư vấn phát triển bất động sản của Haviland House. Tuy nhiên, bước ngoặt lớn diễn ra từ ngày 01 tháng 8 năm 2024, khi ba luật quan trọng là Luật Đất đai, Luật Nhà ở và Luật Kinh doanh bất động sản sửa đổi chính thức có hiệu lực, tháo gỡ nhiều nút thắt về cấp phép, chuyển nhượng dự án và minh bạch giao dịch. Cùng với đó, Nghị quyết 68/NQ-CP ban hành ngày 10 tháng 5 năm 2024 về các giải pháp thúc đẩy thị trường bất động sản đã mở ra cơ hội vay vốn ưu đãi, giúp công ty đẩy nhanh tiến độ các dự án quản lý tòa nhà. Sang năm 2025, Đà Nẵng tiếp tục được hưởng lợi từ Nghị quyết số 136/2024/QH15 với những cơ chế, chính sách đặc thù, trong đó xác định năm 2025 là "Năm tập trung sắp xếp tinh gọn bộ máy gắn với cắt giảm thủ tục hành chính, triển khai hiệu quả tổ chức chính quyền đô thị và các cơ chế, chính sách đặc thù nhằm thúc đẩy mạnh mẽ tăng trưởng kinh tế."

Nhìn chung, yếu tố pháp lý đã chuyển từ trạng thái gây cản trở trong giai đoạn đầu sang trạng thái hỗ trợ mạnh mẽ trong nửa sau của giai đoạn nghiên cứu, tạo điều kiện thuận lợi để Haviland House mở rộng danh mục dịch vụ.

2.2.1.6 Môi trường

Biến đổi khí hậu và xu hướng du lịch bền vững đang trở thành những vấn đề không thể bỏ qua đối với các doanh nghiệp trong ngành du lịch và bất động sản. Tại Đà Nẵng, tần suất lũ lụt và xói mòn bờ biển tiếp tục gia tăng trong giai đoạn 2023–2025, buộc Haviland House phải chi thêm ngân sách để gia cố kết cấu công trình và lắp đặt hệ thống thoát nước tại các dự án ven biển. Đồng thời, các quy định về bảo vệ môi trường tiếp tục được thắt chặt, làm tăng chi phí vận hành của chuỗi cà phê The JOY và các cơ sở kinh doanh khác.

Tuy nhiên, xu hướng du lịch xanh lại mở ra cơ hội lớn. Đà Nẵng đang hướng tới mục tiêu phát triển du lịch xanh, bền vững và chất lượng cao là định hướng xuyên suốt trong giai đoạn tới. Nhờ đầu tư vào hệ thống năng lượng mặt trời và quản lý rác thải hiệu quả, Seahorse Hostel đã được Sở Du lịch Đà Nẵng cấp chứng nhận cơ sở lưu trú

xanh, từ đó tăng sức hút so với các đối thủ cùng phân khúc. Dù chi phí ban đầu không nhỏ, nhưng việc định vị thương hiệu theo hướng bền vững đang giúp công ty xây dựng lợi thế cạnh tranh lâu dài trong bối cảnh du khách ngày càng ưu tiên các lựa chọn thân thiện với môi trường.

2.2.2. Môi trường vi mô

2.2.2.1. Khách hàng

Đà Nẵng tiếp tục là một trong những thành phố có tốc độ tăng trưởng dân số cao nhất cả nước, với dân số vượt mốc 1,2 triệu người trong giai đoạn 2023–2025. Thành phố đã và đang trở thành điểm đến hấp dẫn để làm việc, học tập và sinh sống của người dân trên khắp cả nước, dẫn đến nhu cầu về nhà ở và căn hộ cho thuê không ngừng gia tăng.

Đối tượng khách hàng thuê căn hộ thường có độ tuổi từ 18 đến 40 tuổi, với thu nhập từ 4 đến 30 triệu đồng trên một tháng. Ở độ tuổi còn khá trẻ nên quan điểm khi lựa chọn một căn hộ để sinh sống thường đặt ra những yêu cầu như: không gian sống hiện đại và thoáng mát, vị trí thuận lợi cho việc đi làm và học tập, nội thất và tiện ích đầy đủ, mức giá phù hợp với thu nhập.

Các cá nhân và tổ chức có nhu cầu cho thuê căn hộ, nhà nguyên căn, phòng trọ cũng là khách hàng quan trọng của công ty. Lượng khách quốc tế đến Đà Nẵng trong năm 2024 đạt hơn 4,1 triệu lượt, và năm 2025 con số này đã tăng vọt lên hơn 7,6 triệu lượt, tạo ra nhu cầu lưu trú ngắn và dài hạn rất lớn. Hiện nay, số lượng các căn hộ, nhà trọ, chung cư mini ngày càng gia tăng ở hầu hết các khu vực trong thành phố, từ các căn trọ không nội thất, chung cư mini nửa nội thất đến các căn hộ được trang bị đầy đủ nội thất hiện đại, thoáng mát – phản ánh sự đa dạng hóa của thị trường và nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong giai đoạn 2023–2025.

2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Với nhu cầu tìm kiếm căn hộ tăng nhanh chóng trong thời gian gần đây, đã có nhiều công ty nắm bắt được xu hướng và bắt đầu thực hiện những chiến lược về lĩnh vực này. Điều đó tạo nên sự cạnh tranh vô cùng gay gắt trong ngành cho thuê căn hộ.

Hiện tại trên địa bàn thành phố đã xuất hiện một số đơn vị cung cấp dịch vụ về tìm kiếm cho thuê căn hộ. Trong đó hai đơn vị được coi là đối thủ cạnh tranh trực tiếp với Haviland như: Công ty Baboo House và Công ty Bizcity.

Bảng 2.2. Bảng so sánh Haviland House với các đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh	CÔNG TY BABOO HOUSE	Công ty BIZCITY
Dịch vụ cạnh tranh	- Chuyên cung cấp dịch vụ cho thuê căn hộ, phòng trọ cao cấp tại Đà Nẵng	- Cung cấp giải pháp tìm kiếm và cho thuê bất động sản, căn hộ dịch vụ tại Đà Nẵng
Mô tả sản phẩm cạnh tranh	- Môi giới và quản lý cho thuê căn hộ, phòng trọ, nhà nguyên căn tại Đà Nẵng	- Cung cấp dịch vụ cho thuê căn hộ, văn phòng và mặt bằng kinh doanh trên địa bàn Đà Nẵng
Điểm mạnh	- Thương hiệu được nhận diện tốt trong phân khúc khách thuê trẻ, hiện đại. - Danh mục sản phẩm đa dạng, vị trí các căn hộ thuận lợi, gần trung tâm. - Quy trình tư vấn và hỗ trợ khách hàng nhanh chóng, chuyên nghiệp.	- Định hướng rõ ràng vào phân khúc khách hàng doanh nghiệp và chuyên gia nước ngoài. - Danh mục bất động sản phong phú, đáp ứng nhiều nhu cầu từ ở đến kinh doanh. - Có nền tảng công nghệ hỗ trợ tìm kiếm và kết nối khách hàng hiệu quả.
Điểm yếu	- Quy mô còn hạn chế, chưa mở rộng được thị phần ra ngoài khu vực trung tâm thành phố. - Mức độ nhận diện thương hiệu trên các kênh truyền thông trực tuyến còn chưa mạnh.	- Thương hiệu chưa thực sự phổ biến với nhóm khách hàng cá nhân trong nước. - Mức giá cho thuê còn cao so với mặt bằng chung, khó tiếp cận phân khúc bình dân.
Chiến lược marketing	Tập trung truyền thông qua mạng xã hội Facebook, Instagram và các hội nhóm	- Triển khai marketing qua website và các kênh mạng xã hội, nhắm vào tệp khách

	cộng đồng người thuê nhà tại Đà Nẵng. - Xây dựng hình ảnh thương hiệu trẻ trung, gần gũi, chú trọng đăng tải nội dung hình ảnh thực tế các căn hộ.	hàng doanh nghiệp và người nước ngoài. - Hợp tác với các đơn vị môi giới, sàn giao dịch bất động sản để mở rộng kênh phân phối.
--	---	--

Hiện tại Haviland về chiến lược và quy mô là đơn vị có thể đánh giá là hàng đầu trong lĩnh vực tìm kiếm cho thuê căn hộ tại thành phố Đà Nẵng. Tuy nhiên, qua việc phân tích có thể thấy các đối thủ cạnh tranh đã có những chiến lược định hướng phát triển cũng như các điểm mạnh có thể gây ảnh hưởng trực tiếp đến Haviland trong việc tiếp cận khách hàng. Vì vậy, công ty cần có những chính sách định hướng chi tiết, phù hợp với từng giai đoạn cụ thể để duy trì và củng cố vị thế cạnh tranh trên thị trường.

2.2.2.3 Nhà cung cấp

Hiện tại Haviland House đang có 2 nguồn cung ứng chính về dịch vụ/sản phẩm cho thuê căn hộ: Chung cư Mini do Haviland House quản lý, vận hành độc quyền và Các cá nhân tổ chức có nhu cầu cho thuê căn hộ.

Hiện nay Haviland House đang sở hữu 28 tòa chung cư mini độc quyền. Với 28 tòa chung cư này, Haviland House sở hữu cho mình hơn 560 căn hộ cho thuê với nội thất được trang bị hiện đại. Sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách nhanh chóng và kịp thời.

Bên cạnh đó, hiện tại Haviland House đang hợp tác bán hàng để lắp khách cho chủ nhà, có thể đáp ứng nhu cầu thuê căn hộ lượng lớn của khách hàng tại Đà Nẵng trong tương lai.

Qua đó có thể thấy Haviland độc lập và làm chủ được vấn đề về nhà cung ứng khi có đến 28 tòa chung cư cho thuê. Điều đó tạo cho Haviland độ sẵn sàng cung ứng khi khách hàng yêu cầu. Và việc liên kết với các cá nhân tổ chức có tòa chung cư cho thuê tạo sự đa dạng khách hàng khi đến với Haviland sẽ có được nhiều sự lựa chọn.

2.3 Nguồn lực của Công ty Cổ phần Haviland House

2.3.1 Cơ sở vật chất

Bảng 2.3. Bảng thống kê thiết bị của Công ty Cổ phần Haviland House

STT	Tên cơ sở vật chất	Số lượng
1	Bàn làm việc	40
2	Ghế làm việc	180
3	Ổ điện	40
4	Quạt	20
5	Điều hòa	10
6	Camera	10
7	Tủ đựng tài liệu	7
8	Loa	5
9	Bóng đèn	20
10	Máy in	18

(Nguồn: Phòng kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

***Nhận xét**

Không gian làm việc tại Haviland được thiết kế rộng rãi, thoáng mát với đầy đủ bàn ghế và trang thiết bị cần thiết, đồng thời được phân chia rõ ràng theo từng phòng ban. Trên các mảng tường còn được trang trí bằng những câu khẩu hiệu tạo động lực, giúp không gian trở nên sinh động và khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên.

Hệ thống chiếu sáng được bố trí hợp lý, đảm bảo ánh sáng ổn định phục vụ quá trình làm việc. Đường truyền Internet mạnh và có nhiều cổng kết nối trực tiếp giúp nhân viên dễ dàng sử dụng và đảm bảo tính liên tục trong công việc. Bên cạnh đó, công ty trang bị sẵn máy tính bàn cho bộ phận kế toán và một số bộ phận chuyên môn để thuận tiện trong việc xử lý và kiểm kê dữ liệu.

Mỗi phòng làm việc đều được lắp đặt điều hòa và quạt nhằm duy trì không khí thoải mái. Ngoài ra, công ty còn cung cấp bình nước nóng lạnh, tủ lạnh và lò vi sóng, phục vụ nhu cầu ăn uống và nghỉ trưa của nhân viên.

Môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo kết hợp với cơ sở vật chất đầy đủ đã góp phần tạo điều kiện thuận lợi, giúp nhân viên cảm thấy thoải mái, nâng cao hiệu quả và chất lượng công việc

2.3.2 Nguồn nhân lực

Bảng 2.4 Bảng phân tích nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Haviland House từ năm 2023 - 2025

Chỉ tiêu:	Năm 2023				Năm 2024				Năm 2025			
	Số lượng	Tỷ lệ %	Chênh lệch ±	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Chênh lệch ±	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Chênh lệch ±	Tỷ lệ %
Tổng lao động	250	100%	50	20,00%	300	100%	100	33,33%	400	100%		
1. Theo giới tính												
	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025		2024/2023		2025/2024			
Nam	138	55,20%	175	58,33%	212	53,00%	37	26,81%	37	21,14%		
Nữ	112	44,80%	125	41,67%	188	47,00%	13	11,61%	63	50,40%		
2. Theo trình độ học vấn												
	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025		2024/2023		2025/2024			
CĐ/Trung cấp	95	38,00%	110	36,67%	150	37,50%	15	15,79%	40	36,36%		
ĐH/ Sau ĐH	110	44,00%	135	45,00%	180	45,00%	25	22,73%	45	33,33%		
Lao động phổ thông	45	18,00%	55	18,33%	70	17,50%	10	22,22%	15	27,27%		
3. Độ tuổi												
	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025		2024/2023		2025/2024			
Dưới 25	115	46,00%	135	45,00%	153	38,25%	20	17,39%	18	13,33%		
Từ 25-35	80	32,00%	96	32,00%	146	36,50%	16	20,00%	50	52,08%		
Từ 36-45	32	12,80%	43	14,33%	56	14,00%	11	34,38%	13	30,23%		
Trên 45	23	9,20%	26	8,67%	45	11,25%	3	13,04%	19	73,08%		

(Nguồn: Phòng HCNS của Công ty Cổ Phần Haviland House)

***Nhận xét:**

a. Tổng lao động

Quy mô nhân sự công ty tăng trưởng đều và mạnh qua các năm:

- 2023: 250 người → 2024: 300 người → 2025: 400 người
- Mức tăng 2024/2023: +50 người (20%), 2025/2024: +100 người (33,33%)

→ Tốc độ tăng trưởng nhân sự ngày càng gia tăng, cho thấy công ty đang trong giai đoạn mở rộng quy mô hoạt động mạnh mẽ.

b. Theo giới tính

• Nam luôn chiếm tỷ lệ cao hơn nữ, tuy nhiên tỷ lệ nam có xu hướng giảm dần (55,20% → 58,33% → 53,00%), trong khi tỷ lệ nữ tăng lên (44,80% → 41,67% → 47,00%).

• Năm 2025, cơ cấu giới tính đang dần tiệm cận cân bằng hơn, phản ánh xu hướng bình đẳng trong tuyển dụng của công ty.

c. Theo trình độ học vấn

- Nhóm Đại học/Sau Đại học luôn chiếm tỷ lệ cao nhất và ổn định (~44–45%), cho thấy công ty chú trọng tuyển dụng nhân sự có trình độ chuyên môn cao.

- Nhóm CĐ/Trung cấp tăng khá nhanh năm 2025 (+40 người, tăng 36,36%), có thể do nhu cầu mở rộng các vị trí nghiệp vụ.

- Nhóm lao động phổ thông chiếm tỷ lệ thấp nhất (~17–18%) và tăng đều, phù hợp với nhu cầu hỗ trợ vận hành khi quy mô công ty lớn hơn.

d. Theo độ tuổi

- Nhóm dưới 25 tuổi chiếm tỷ lệ lớn nhất nhưng đang giảm dần về tỷ trọng (46% → 45% → 38,25%), dù số tuyệt đối vẫn tăng.

- Nhóm 25–35 tuổi đang tăng mạnh nhất cả về số lượng lẫn tỷ trọng (32% → 32% → 36,50%), đây là lực lượng lao động nòng cốt của công ty.

- Nhóm 36–45 tuổi và trên 45 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ nhưng tăng nhanh về chênh lệch, đặc biệt nhóm trên 45 tăng tới 73,08% năm 2025 — cho thấy công ty đang bổ sung thêm nhân sự giàu kinh nghiệm vào bộ máy.

Kết luận chung:

Cơ cấu nhân lực của Haviland House đang phát triển theo hướng tích cực và bền vững: quy mô mở rộng nhanh, trình độ học vấn cao, lực lượng lao động trẻ - có kinh nghiệm được cân bằng hợp lý. Đây là nền tảng nhân sự tốt để công ty duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

2.3.3 Tình hình tài chính

Bảng 2.5. Bảng cân đối kế toán từ năm 2023 – 2025 của Công ty Cổ phần Haviland House

CHỈ TIÊU	NĂM 2023	NĂM 2024	NĂM 2025	CHÈNH LỆCH 2024/2023		CHÈNH LỆCH 2025/2024	
				Giá trị	Tỉ trọng	Giá trị	Tỉ trọng
A. TÀI SẢN							
I. Tài sản ngắn hạn	5.194.705.735	6.636.176.457	7.867.420.822	1.441.470.722	27,75%	1.231.244.365	18,55%
1. Tiền và CKTĐT	2.625.390.443	2.252.348.756	2.687.259.244	-373.041.687	-14,21%	434.910.488	19,30%
2. Các khoản phải thu NH	853.644.742	853.372.381	920.865.308	-272.361	-0,03%	67.492.927	7,91%
3. Đầu tư ngắn hạn	1.187.350.100	2.605.720.320	2.921.601.316	1.418.370.220	119,46%	315.880.996	12,13%
4. Tài sản ngắn hạn khác	528.320.450	924.735.000	1.337.694.954	396.414.550	75,03%	412.959.954	44,64%
II. Tài sản dài hạn	2.258.135.398	4.104.105.122	5.043.571.738	1.845.969.724	81,75%	939.466.616	22,89%
1. Tài sản cố định	678.680.426	879.562.348	1.153.278.411	200.881.922	29,60%	273.716.063	31,14%
Nguyên giá	678.680.426	879.562.348	1.153.278.411	200.881.922	29,60%	273.716.063	31,14%
Hao mòn lũy kế	-339.289.314	-226.204.186	-282.205.313	113.085.128	-33,33%	-55.999.127	24,76%
2. Phải thu dài hạn	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
3. BDS đầu tư	844.890.653	1.962.220.197	2.304.618.232	1.117.329.545	132,25%	342.398.035	17,45%
4. Tài sản dài hạn khác	734.564.320	1.262.322.577	1.585.675.095	527.758.257	71,85%	323.352.518	25,62%
TỔNG TÀI SẢN	7.452.841.133	10.740.281.579	12.910.992.560	3.287.440.446	44,11%	2.170.710.981	20,23%
B. NGUỒN VỐN							
I. Nợ phải trả	4.906.704.430	7.869.923.618	9.863.604.271	2.963.219.188	60,39%	1.553.680.653	19,72%
1. Nợ ngắn hạn	3.546.704.430	6.509.923.618	7.807.266.384	2.963.219.188	83,55%	1.297.342.766	19,94%
Phải trả người bán ngắn hạn	536.428.754	855.482.441	1.022.118.367	319.053.687	59,48%	166.635.926	19,47%
Vay và nợ thuê TCNH	200.000.000	100.000.000	118.690.573	-100.000.000	-50,00%	18.690.573	18,69%
Phải trả người lao động	2.463.700.797	5.181.017.853	6.122.735.829	2.717.317.056	110,29%	941.717.976	18,17%
Phải trả ngắn hạn khác	326.574.879	353.423.324	408.897.615	26.848.445	8,22%	55.474.291	15,69%
Quỹ khen thưởng và phúc lợi	20.000.000	20.000.000	26.823.607	0	0,00%	6.823.607	34,12%
2. Nợ dài hạn	1.360.000.000	1.360.000.000	1.616.337.887	0	0,00%	256.337.887	18,85%
II. Vốn chủ sở hữu	2.546.136.703	2.870.357.961	3.487.388.289	324.221.258	12,73%	617.030.328	21,48%
1. Vốn chủ sở hữu	2.546.136.703	2.870.357.961	3.487.388.289	324.221.258	12,73%	617.030.328	21,48%
Vốn góp của chủ sở hữu	2.000.000.000	2.000.000.000	2.200.000.000	0	0,00%	200.000.000	10,00%
LNST chưa phân phối	546.136.703	870.357.961	1.287.388.289	324.221.258	59,37%	417.030.328	47,90%
2. Nguồn kinh phí khác	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
TỔNG NGUỒN VỐN	7.452.841.133	10.740.281.579	12.910.992.560	3.287.440.446	44,11%	2.170.710.981	20,23%

(Nguồn: Phòng kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

*Nhận xét

Qua số liệu từ bảng cân đối kế toán trong giai đoạn 2023–2025, có thể nhận thấy quy mô tài sản và nguồn vốn của doanh nghiệp có sự tăng trưởng mạnh mẽ và liên tục.

Về tài sản:

Tổng tài sản của doanh nghiệp tăng đáng kể qua các năm. Cụ thể, năm 2023 tổng tài sản đạt 7.452.841.133 đồng, đến năm 2024 tăng lên 10.740.281.579 đồng (tương ứng tăng 44,11% so với năm 2023), và tiếp tục tăng lên 12.910.992.560 đồng trong năm 2025 (tăng 20,23% so với năm 2024). Điều này phản ánh sự mở rộng quy mô hoạt động của doanh nghiệp trong giai đoạn nghiên cứu.

Tài sản ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu tổng tài sản. Năm 2024, tài sản ngắn hạn đạt 6.636.176.457 đồng, tăng 27,75% so với năm 2023. Đến năm 2025, con số này tiếp tục tăng lên 7.867.420.822 đồng (tăng 18,55% so với năm 2024). Trong đó, khoản mục tiền và các khoản tương đương tiền giảm 14,21% trong năm 2024 nhưng lại

phục hồi với mức tăng 19,30% trong năm 2025, cho thấy doanh nghiệp đã chủ động điều tiết lại lượng tiền mặt nắm giữ. Đầu tư tài chính ngắn hạn tăng mạnh 119,46% trong năm 2024, phản ánh chiến lược đa dạng hóa danh mục đầu tư của doanh nghiệp. Tài sản ngắn hạn khác cũng ghi nhận mức tăng ấn tượng 75,03% và 44,64% lần lượt trong hai năm 2024 và 2025.

Tài sản dài hạn cũng có xu hướng tăng trưởng tích cực, đặc biệt là khoản mục bất động sản đầu tư tăng 132,25% trong năm 2024 và 17,45% trong năm 2025, cho thấy doanh nghiệp đang đẩy mạnh đầu tư vào bất động sản như một kênh sinh lời trọng điểm. Tài sản cố định và tài sản dài hạn khác cũng lần lượt ghi nhận mức tăng khả quan, thể hiện định hướng đầu tư cơ sở vật chất phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh lâu dài.

Về nguồn vốn:

Cơ cấu nguồn vốn của doanh nghiệp cho thấy nợ phải trả chiếm tỷ trọng cao và có xu hướng tăng. Cụ thể, tổng nợ phải trả năm 2024 tăng 60,39% so với năm 2023, và tiếp tục tăng 19,72% trong năm 2025. Trong đó, nợ ngắn hạn chiếm phần lớn, tập trung chủ yếu ở khoản mục phải trả người lao động (tăng 110,29% năm 2024 và 18,17% năm 2025), phản ánh quy mô nhân sự và chi phí lao động ngày càng tăng tương ứng với sự mở rộng hoạt động của doanh nghiệp.

Vốn chủ sở hữu duy trì đà tăng trưởng ổn định, từ 2.546.136.703 đồng năm 2023 lên 2.870.357.961 đồng năm 2024 (tăng 12,73%) và đạt 3.487.388.289 đồng năm 2025 (tăng 21,48%). Đáng chú ý, lợi nhuận sau thuế chưa phân phối tăng mạnh từ 546.136.703 đồng lên 1.287.388.289 đồng trong giai đoạn này (tăng 47,90% so với năm 2024), thể hiện khả năng sinh lời và tích lũy nội bộ của doanh nghiệp ngày càng được cải thiện.

Kết luận:

Nhìn tổng thể, trong giai đoạn 2023–2025, doanh nghiệp có sự tăng trưởng mạnh về quy mô tài sản và nguồn vốn. Tuy nhiên, tỷ lệ nợ phải trả trên tổng nguồn vốn vẫn ở mức cao (chiếm trên 70% tổng nguồn vốn qua các năm), điều này đặt ra yêu cầu doanh nghiệp cần kiểm soát chặt chẽ rủi ro tài chính, đồng thời có kế hoạch cân đối hợp lý giữa nguồn vốn vay và vốn chủ sở hữu nhằm đảm bảo sự bền vững trong dài hạn.

2.4 Thực trạng về hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House

2.4.1 Đặc điểm khách hàng và công tác quản lý khách hàng mảng dài hạn của công ty

2.4.1.1 Đặc điểm khách hàng của công ty

Mỗi nhóm khách hàng có những đặc điểm, nhu cầu và sở thích khác nhau, do đó doanh nghiệp cần xác định rõ đối tượng khách hàng mục tiêu cũng như nhu cầu của họ. Việc thu thập và phân tích thông tin khách hàng giúp doanh nghiệp xây dựng các sản phẩm, dịch vụ phù hợp, từ đó gia tăng khả năng thu hút và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó, việc nắm bắt tâm lý khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng phục vụ và là một trong những yếu tố then chốt quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp.

Khách hàng là yếu tố trung tâm, có vai trò quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Trong quá trình hoạt động sản xuất, kinh doanh, mỗi doanh nghiệp đều hướng đến các nhóm khách hàng mục tiêu nhằm xây dựng các chính sách phù hợp. Hiện nay, công ty đang phục vụ hai nhóm khách hàng chính là khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức. Đây đều là những đối tượng có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu, đồng thời là nền tảng giúp Công ty Cổ phần Haviland House duy trì và phát triển bền vững trên thị trường.



(Nguồn: Phòng kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Hình 2.3 Biểu đồ cơ cấu khách hàng mảng dài hạn của Công ty Cổ phần Haviland House năm 2023 – 2025

Có thể thấy từ biểu đồ 2.5 khách hàng cá nhân chiếm tỉ trọng cao hơn so với khách hàng tổ chức trong cơ cấu khách hàng của công ty là khoảng 60% trở lên.

❖ **Khách hàng cá nhân:**

Khách hàng cá nhân là nhóm đối tượng có nhu cầu sử dụng dịch vụ cho thuê các sản phẩm bất động sản chính của công ty, bao gồm căn hộ, mặt bằng thương mại, nhà nguyên căn và các loại hình bất động sản tương tự. Mặc dù giá trị giao dịch trung bình từ mỗi khách hàng cá nhân thường thấp hơn so với khách hàng tổ chức, nhưng nhóm này lại chiếm tỷ trọng lớn nhất trong cơ cấu khách hàng của công ty. Theo số liệu năm 2025, khách hàng cá nhân đóng góp khoảng 80% tổng doanh thu và lợi nhuận, do đó vẫn là phân khúc mang lại giá trị kinh tế quan trọng và được xem là đối tượng khách hàng trọng tâm.

Nhận thức rõ vai trò của phân khúc này, công ty đã xây dựng và triển khai các chính sách chăm sóc, tiếp cận phù hợp. Khi phát hiện khách hàng cá nhân có nhu cầu, công ty chủ động tiếp cận ngay lập tức, cung cấp thông tin đầy đủ, chính xác về sản phẩm và dịch vụ, đồng thời tư vấn, hỗ trợ cân đối các phương án sao cho phù hợp nhất với nhu cầu thực tế và khả năng tài chính của khách hàng. Phần lớn khách hàng cá nhân thường xuyên tìm kiếm thông tin nhưng chưa có đủ kinh nghiệm và phương pháp để đánh giá, so sánh một cách hiệu quả giữa các lựa chọn. Do đó, vai trò tư vấn chuyên sâu, cung cấp thông tin minh bạch và giải pháp tối ưu của công ty chính là yếu tố quan trọng giúp khách hàng ra quyết định nhanh chóng và tin tưởng lựa chọn dịch vụ.

Tuy nhiên, sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và các nền tảng trực tuyến đã làm thay đổi đáng kể hành vi tìm kiếm của khách hàng cá nhân. Việc tiếp cận thông tin, so sánh giá cả và lựa chọn đơn vị cung cấp dịch vụ hiện nay trở nên dễ dàng, nhanh chóng và có nhiều phương án hơn bao giờ hết. Điều này tạo ra thách thức lớn đối với công ty trong việc duy trì lòng trung thành của khách hàng cũ và thu hút khách hàng mới, đòi hỏi công ty phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng cường trải nghiệm khách hàng và xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

❖ **Khách hàng tổ chức:**

Khối lượng khách hàng thuộc nhóm khách hàng tổ chức trong giai đoạn 2023–2024 vẫn còn ở mức tương đối thấp. Tuy nhiên, đến năm 2025, số lượng khách hàng này đã tăng mạnh, gấp khoảng hai lần so với năm 2023 và cao hơn đáng kể so với năm

2024. Sự gia tăng này phản ánh nhu cầu xây dựng, sở hữu và cho thuê lại các tòa nhà của nhóm khách hàng tổ chức đang ngày càng lớn. Khách hàng tổ chức chủ yếu bao gồm các công ty và doanh nghiệp nắm giữ nhiều tòa nhà cho thuê. Mặc dù chiếm tỷ trọng thấp trong cơ cấu khách hàng của công ty, nhóm khách hàng này lại mang đến giá trị giao dịch cao và đóng góp quan trọng vào doanh thu.

Quá trình ra quyết định của khách hàng tổ chức thường phức tạp và kéo dài hơn so với khách hàng cá nhân do có sự tham gia của nhiều bộ phận trong doanh nghiệp. Giá trị hợp đồng ký kết giữa công ty và nhóm doanh nghiệp thường lớn, với thời hạn sử dụng dịch vụ kéo dài trong nhiều năm. Ngoài ra, các doanh nghiệp này có xu hướng thuê đơn vị thứ ba để hỗ trợ quản lý, vận hành và thậm chí là thực hiện hoạt động bán hàng cho các tòa nhà họ sở hữu nhằm đảm bảo tính chuyên nghiệp, hiệu quả và tối ưu hóa nguồn lực nội bộ.

Để duy trì và phát triển quan hệ hợp tác với nhóm khách hàng tổ chức, công ty triển khai nhiều chính sách ưu đãi như giảm giá dịch vụ hoặc điều chỉnh những điều khoản mang tính hỗ trợ cho khách hàng. Các chính sách này thể hiện sự quan tâm và cam kết của công ty đối với nhóm khách hàng tổ chức, góp phần nâng cao mức độ hài lòng và khuyến khích họ tiếp tục sử dụng dịch vụ của công ty trong dài hạn.

2.4.1.2 Công tác quản lý khách hàng của công ty

Cơ sở dữ liệu khách hàng của Công ty Cổ phần Haviland House được lưu trữ tập trung trên hệ thống máy chủ đặt tại phòng Hành chính – Nhân sự. Hiện nay, công ty đang sử dụng phần mềm quản lý quan hệ khách hàng CRM (Customer Relationship Management) nhằm hỗ trợ việc thu thập, cập nhật và quản lý thông tin khách hàng một cách hiệu quả.

Khi khách hàng sử dụng dịch vụ của công ty, các thông tin liên quan như tên khách hàng, địa chỉ, số điện thoại, email, căn cước công dân và loại hình dịch vụ sử dụng được thu thập, cập nhật thường xuyên, đầy đủ và chính xác vào hệ thống. Việc lưu trữ tập trung và đồng bộ này giúp công ty dễ dàng theo dõi, quản lý và phục vụ khách hàng một cách chuyên nghiệp hơn.

DANH SÁCH KHÁCH HÀNG ĐẠI HẠN

Tìm kiếm: họ tên, điện thoại, email...

Chọn tòa nhà

Tỉnh/thành

Quận/huyện

Nghề nghiệp

Cài App

Tình trạng

Giá thuê

Đến hạn

Sinh nhật

Q. Tìm

Họ tên khách hàng	Điện thoại	Tòa nhà đang thuê	Giá thuê	Ngày ký HĐ	Ngày hết hạn	Ngày sinh	Giới tính	Nghề nghiệp	Nguồn khách	Xử lý
YU XIAOKANG	+853 6888 8766					14/7/1986	Nam	Người đi làm	Khách hàng giới thiệu	
YU XIAOKANG	+853 6888 8766					14/7/1986	Nam	Người đi làm	Khách hàng giới thiệu	
QIAN XUEPEI	+84899310790					5/12/1992	Nữ	Người đi làm	Khách hàng giới thiệu	
BRIAN	+7138690145					28/9/1981	Nam	Người đi làm	Facebook	
YANG HUIHUI	+84898713751					30/9/1999	Nam	Người đi làm	Facebook	
MOLODTSOV SERGEI	+79153405532	Phòng 403 - 59 Thủy Sơn 4	9,000,000	28/05/2026	28/11/2026	3/4/1960	Nam	Người đi làm	Tư vấn viên	
SONY MENYJIE	+84778447610	Phòng 501 - 29 Nguyễn Đức Thuận	9,500,000	20/05/2026	20/07/2026	28/10/1985	Nữ	Người đi làm	Khách hàng giới thiệu	
ZANG WEI	+84778447602	Phòng 503 - 29 Nguyễn Đức Thuận	9,500,000	20/05/2026	20/07/2026	14/11/1986	Nữ	Người đi làm	Khách hàng giới thiệu	
GASSIZOV RUSLAN	+19745764689	Phòng 301 - 25 Phước Trường 12	10,000,000	25/05/2026	25/08/2026	28/10/1998	Nam	Người đi làm	Facebook	
YANG HAILONG	+84932542544	Phòng 404 - An House	10,000,000	16/05/2026	16/08/2026	25/4/1998	Nam	Người đi làm	Facebook	
GURIN VIACHESLAVA	+84336325948	Phòng 602 - Lô 31-32 Ngọc Tĩnh	8,000,000	18/05/2026	18/02/2027	29/10/1997	Nam	Người đi làm	Facebook	
Nguyễn Thị Ngọc Tuyết	0827883772	Phòng 202 - B2-01-09 Hoà Sơn 9	5,000,000	11/05/2026	11/11/2026	26/6/1996	Nữ	Người đi làm	Facebook	
KADIN MATHIAS	+84815403379	Phòng 202 - 01 Nguyễn Nhân	7,000,000	02/05/2026	02/08/2026	27/6/1995	Nam	Người đi làm	Facebook	
BOYCE BENJAMIN ALLEN	+84 419873896	Phòng 203 - 88 Tô Vĩnh Điện	10,000,000	05/04/2026	05/04/2027	25/4/1994	Nam	Người đi làm	Facebook	
WILSON LINDA DARLENE	0862429840	Phòng 1,103 - 109A Dương Đình...	13,000,000	04/04/2026	04/07/2026	26/6/1984	Nữ	Người đi làm	Tư vấn viên	
Nguyễn Thế Trắng	0877001007	Phòng 204 - 91/5 Nguyễn Tri...	8,000,000	04/04/2026	04/10/2026	29/7/1997	Nam	Người đi làm	Facebook	
Lê Thị Minh Thành	0362927184	Phòng 502 - Suri House	10,000,000	05/04/2026	05/10/2026	22/12/1999	Nữ	Người đi làm	Facebook	
Lê Thu Thủy	0365612263	Phòng 402 - 19 - 21 Hà Văn Trí	5,500,000	30/03/2026	30/09/2026	25/6/2006	Nam	Người đi làm	Facebook	

Hình 2.4 Phần mềm CRM lưu trữ dữ liệu khách hàng công ty

56

khách hàng) và dữ liệu điện tử trên hệ thống quản lý khách hàng, qua đó hạn chế tối đa nguy cơ bị truy cập trái phép, sử dụng sai mục đích hoặc tiết lộ ngoài ý muốn.

Trong quá trình cập nhật và xử lý cơ sở dữ liệu, nhân viên phải tuân thủ đầy đủ các quy định của công ty, đồng thời cam kết bảo mật thông tin khách hàng trong suốt thời gian làm việc cũng như sau khi chấm dứt hợp đồng lao động. Việc truy cập hệ thống dữ liệu khách hàng được kiểm soát chặt chẽ và chỉ dành cho Ban Giám đốc, trưởng các phòng ban và các bộ phận liên quan trực tiếp đến nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.

Mặc dù việc quản lý dữ liệu thông qua hệ thống CRM mang lại hiệu quả cao, nhưng công ty vẫn cần kết hợp bổ sung các báo cáo như đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng, kết quả sử dụng dịch vụ, lý do khách hàng từ chối nâng cấp hoặc gia hạn... Những báo cáo này giúp bộ phận quản lý có cơ sở đưa ra các chính sách phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và cải thiện trải nghiệm khách hàng trong tương lai.

2.4.2 Các hình thức chăm sóc khách hàng mẫn dài hạn của công ty

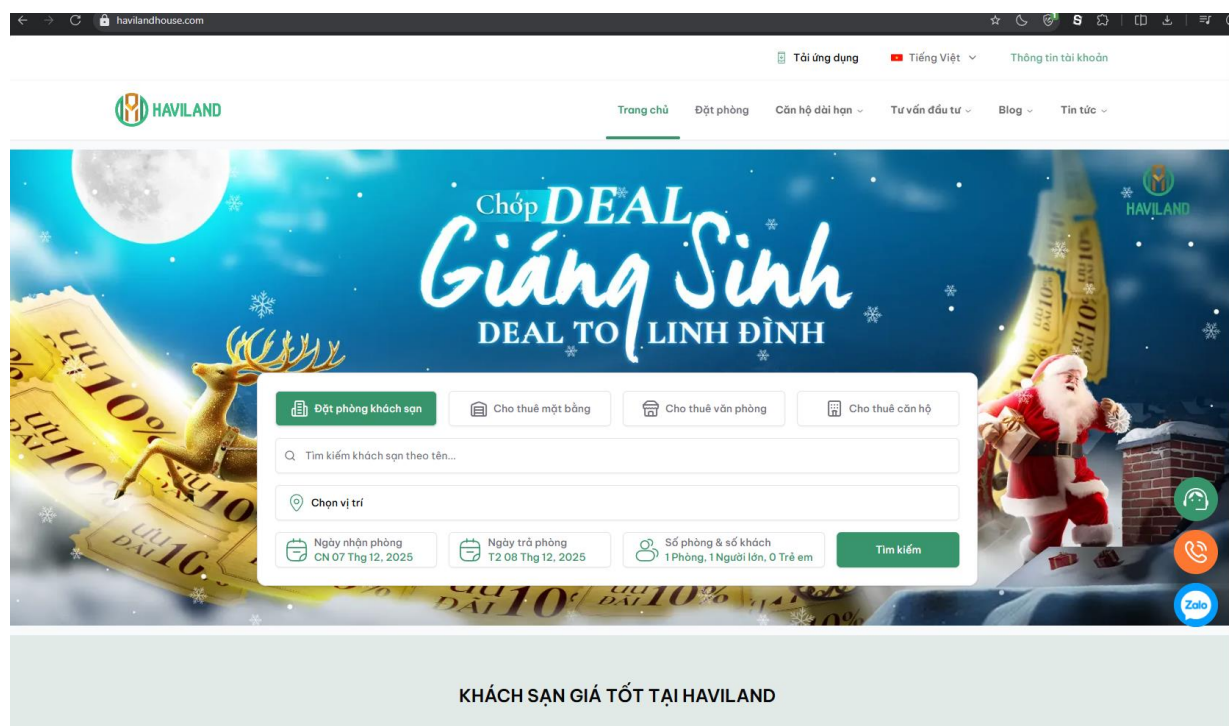
Hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House hiện đang được triển khai dưới hai hình thức đó là gián tiếp và trực tiếp:

a. Chăm sóc gián tiếp

Hiện tại, công ty đã triển khai các hoạt động chăm sóc khách hàng gián tiếp thông qua những kênh như email, hotline và các nền tảng trực tuyến khác. Thông qua các kênh này, doanh nghiệp có thể thu thập thông tin phản hồi từ khách hàng, đồng thời khách hàng cũng có thể gửi yêu cầu hỗ trợ hoặc khiếu nại một cách nhanh chóng. Hình thức chăm sóc gián tiếp giúp công ty tiết kiệm thời gian, nâng cao khả năng nhận diện cảm xúc và mức độ hài lòng của khách hàng, đồng thời truyền tải thông tin về các sản phẩm và dịch vụ mới một cách kịp thời. Việc duy trì các kênh này cũng cho phép doanh nghiệp phục vụ khách hàng vào bất kỳ thời điểm nào, đảm bảo tính linh hoạt và liên tục trong quá trình hỗ trợ.

Bên cạnh đó, hình thức chăm sóc khách hàng gián tiếp mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng, như không cần phải đến trực tiếp trụ sở công ty để được giải đáp thắc mắc, đảm bảo tính riêng tư trong quá trình trao đổi và có thể liên hệ vào bất kỳ thời điểm nào trong ngày. Điều này giúp doanh nghiệp tiếp cận được nhiều khách hàng hơn với chi phí và thời gian thấp hơn so với các hình thức truyền thống.

Hiện nay, chính sách chăm sóc khách hàng gián tiếp của Haviland được triển khai thông qua nhiều kênh như email (haviland.invest@gmail.com), hotline (1900 23 23 43) và website chính thức (Havilandhouse.com.vn).



(Nguồn: Website chính thức của Haviland House)

Hình 2.5 Website chính thức của Công ty Cổ phần Haviland House

Hiện nay, một số vấn đề trong hoạt động tương tác với khách hàng tại công ty vẫn đang tồn tại. Cụ thể, hoạt động tương tác chủ yếu được thực hiện ở mức phân tích và tìm hiểu khách hàng, đáp ứng các yêu cầu hiện có của công ty mà chưa xây dựng được chiến lược tương tác cụ thể cho từng nhóm khách hàng dựa trên nhu cầu thực tế của họ. Bên cạnh đó, công nghệ thông tin vẫn chưa được áp dụng đầy đủ để ghi nhận và quản lý các tương tác cũng như phản hồi từ khách hàng. Hơn nữa, các hình thức chăm sóc gián tiếp còn hạn chế khả năng thể hiện sự chuyên nghiệp của nhân viên, bởi nhân viên chăm sóc khách hàng khó có thể truyền tải thiện chí thông qua ánh mắt, cử chỉ, giọng nói hay nụ cười.

❖ Hotline

Hotline là phương thức tư vấn và giải đáp thắc mắc trực tiếp cho khách hàng thông qua điện thoại. Công ty cổ phần Haviland House hiện đang sử dụng số hotline 1900 23 23 43, được áp dụng từ những ngày đầu hoạt động, nhằm duy trì mối quan hệ với khách hàng cũ và khai thác nguồn khách hàng tiềm năng cũng như mở rộng thị trường.

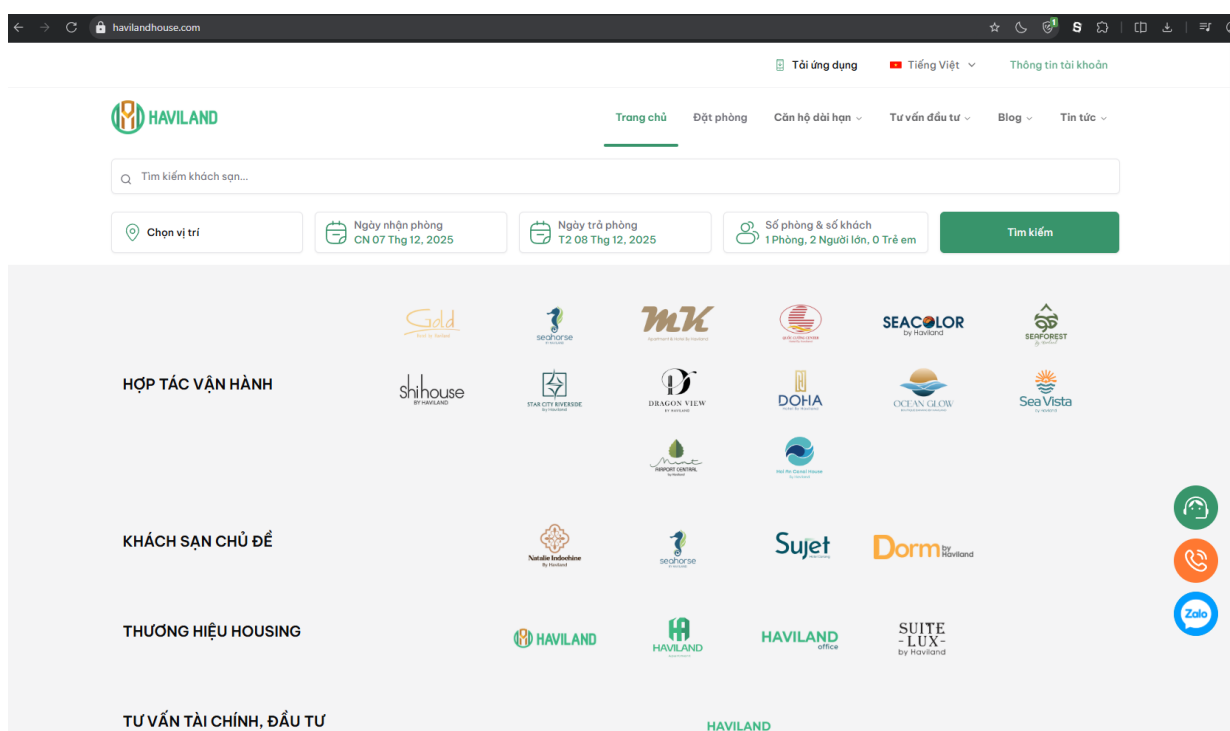
Hiện nay, đội ngũ chăm sóc khách hàng của công ty được trang bị đầy đủ các thiết bị cần thiết để phục vụ công việc, góp phần nâng cao hiệu quả giao dịch với khách hàng. Nhân viên chăm sóc khách hàng được đào tạo chuyên nghiệp, có kỹ năng xử lý tình huống linh hoạt và sở hữu giọng nói dễ nghe, tạo ấn tượng tốt với khách hàng.

Nội dung các cuộc gọi chủ yếu bao gồm việc thăm hỏi, quan tâm tới khách hàng kết hợp với việc tìm hiểu trải nghiệm của họ về dịch vụ của công ty. Bên cạnh đó, các cuộc gọi còn nhằm giải quyết những thắc mắc, cung cấp các giải pháp cần thiết để đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách kịp thời và hiệu quả.

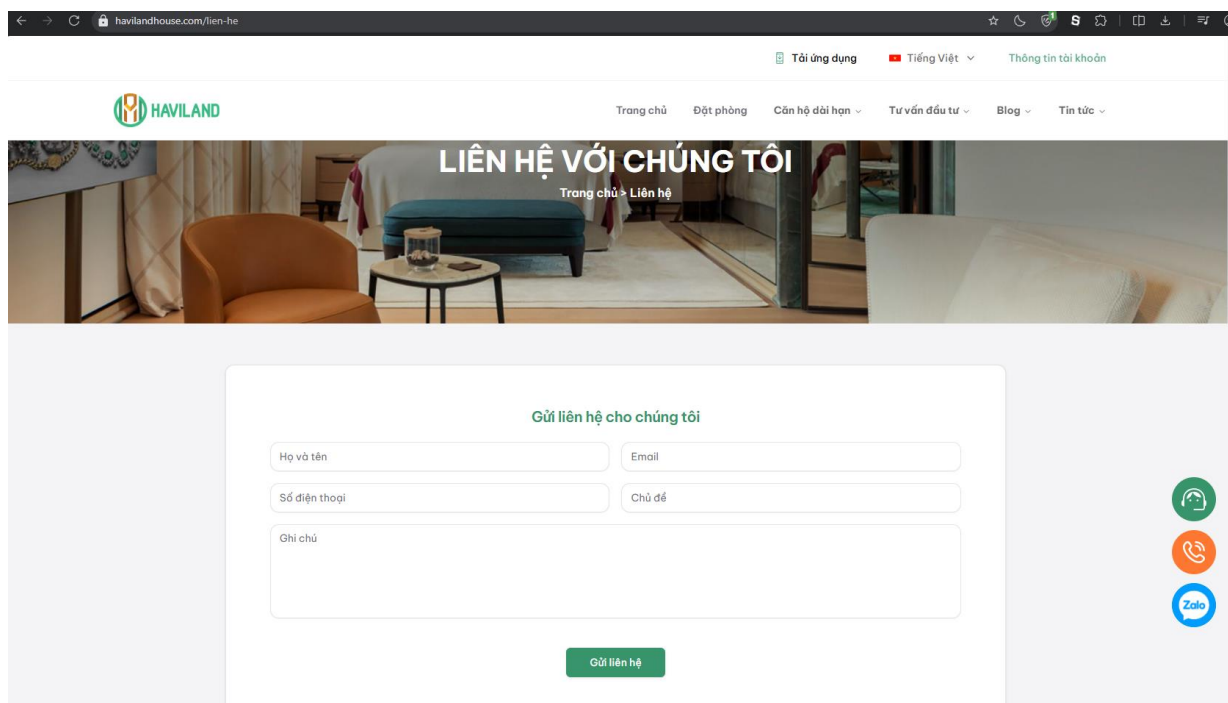
❖ Website

Trang web của Haviland House được thiết kế hiện đại, thân thiện với người dùng, cho phép khách hàng truy cập vào địa chỉ Havilandhouse.com để tìm hiểu về doanh nghiệp cũng như các sản phẩm mà công ty cung cấp. Khi sử dụng website, khách hàng có thể tra cứu thông tin chi tiết về từng sản phẩm, bao gồm tính năng, đặc điểm nổi bật và mức giá tương ứng.

Bên cạnh đó, khách hàng còn có thể tự đăng ký tài khoản để nhận được các ưu đãi khi trải nghiệm sản phẩm. Trong trường hợp cần tư vấn hoặc gặp phải các vấn đề, sự cố trong quá trình sử dụng dịch vụ, khách hàng có thể liên hệ trực tiếp với đội ngũ chăm sóc khách hàng của Haviland House và sẽ được phản hồi trong thời gian sớm nhất, đảm bảo quyền lợi và trải nghiệm của khách hàng.



Ngoài ra, trên trang web của Haviland House còn được thiết lập mục “Trung tâm hỗ trợ”, nhằm cung cấp các kênh hỗ trợ trực tuyến cho khách hàng. Tại đây, khách hàng có thể gửi yêu cầu thông qua nút gửi Ticket, email, Zalo hoặc hotline, giúp việc giải quyết thắc mắc và sự cố trở nên nhanh chóng và thuận tiện hơn.



b. Chăm sóc trực tiếp

Hình thức chăm sóc khách hàng trực tiếp được thực hiện bởi đội ngũ nhân viên kinh doanh của công ty. Khi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, nhân viên có cơ hội giới thiệu chi tiết về các dịch vụ, đồng thời nắm bắt chính xác nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Bên cạnh đó, hình thức này còn giúp nhân viên xây dựng mối quan hệ gần gũi và tạo thiện cảm đối với khách hàng.

Đây là phương thức chăm sóc mang lại hiệu quả cao, bởi khi khách hàng đến trực tiếp tại công ty, họ sẽ được đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm, chu đáo và nhiệt tình tiếp đón. Việc gặp mặt trực tiếp giúp khách hàng cảm nhận được sự tận tâm của nhân viên, từ đó tăng mức độ hài lòng và niềm tin đối với công ty.

Tuy nhiên, chăm sóc trực tiếp cũng tồn tại một số hạn chế. Phương thức này tiêu tốn nhiều thời gian và chi phí, chỉ tiếp cận được một số lượng khách hàng hạn chế. Ngoài ra, khách hàng cũng gặp bất tiện về thời gian và chi phí di chuyển, đồng thời phải tuân thủ khung giờ làm việc của công ty, dẫn đến việc một số khách hàng không thể trực tiếp đến được.

❖ **Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại các chi nhánh và trụ sở chính**

Hình thức chăm sóc khách hàng này được thực hiện thông qua đội ngũ nhân viên kinh doanh của công ty. Khách hàng có thể đến trực tiếp tại các chi nhánh hoặc trụ sở chính của công ty, địa chỉ 147 Trần Hưng Đạo, Sơn Trà, Đà Nẵng, và liên hệ với nhân viên đã ký hợp đồng để được giải quyết các vấn đề phát sinh.

Mọi khách hàng khi đến làm việc tại công ty đều được tiếp đón bởi đội ngũ cán bộ giàu kinh nghiệm, được đào tạo bài bản và phục vụ một cách tận tình, chu đáo. Các địa điểm giao dịch được trang bị cơ sở vật chất hiện đại, đầy đủ phương tiện và công cụ hỗ trợ, tạo nên không gian làm việc trang trọng, ấm áp. Bên cạnh đó, việc khách hàng có thể gặp trực tiếp các cán bộ từ các phòng ban đến các cấp quản lý cao hơn để giải quyết các vấn đề cho thấy quan điểm chăm sóc khách hàng của công ty rất rõ ràng, đồng thời thể hiện sự hiếu khách và sẵn sàng lắng nghe phản hồi từ khách hàng. Nhờ đó, khách hàng cảm nhận được sự tôn trọng, từ đó tạo thiện cảm đối với công ty.

Tuy nhiên, hình thức này vẫn tồn tại một số hạn chế. Khách hàng phải đến tận trụ sở công ty, điều này có thể gây bất tiện, đặc biệt đối với những khách hàng ở tỉnh xa. Giờ mở cửa và quy trình tiếp đón được quy định cụ thể, đôi khi có sự cứng nhắc, dẫn đến tình trạng khách hàng phải chờ đợi. Vào các thời điểm cao điểm như gần Tết hoặc các ngày lễ, khi nhu cầu sửa chữa, bảo hành thiết bị tăng đột biến, lượng khách hàng đến công ty nhiều trong khi thời gian giao dịch và số lượng cán bộ còn hạn chế, dẫn đến việc một số khiếu nại hoặc yêu cầu tư vấn chưa được xử lý kịp thời, gây cảm giác khó chịu cho khách hàng.

❖ **Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại địa chỉ khách hàng**

Hiện nay, hình thức chăm sóc trực tiếp tại địa chỉ khách hàng được áp dụng chủ yếu đối với các khách hàng lớn; đối với các nhóm khách hàng còn lại, công ty sẽ xây dựng kế hoạch cụ thể theo từng đợt. Công tác chăm sóc khách hàng theo hình thức này được thực hiện thường xuyên và mang lại hiệu quả cao, giúp công ty duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng, đồng thời nâng cao mức độ hài lòng và niềm tin từ phía khách hàng.

Tuy nhiên, hình thức chăm sóc này vẫn còn tồn tại một số hạn chế. Cụ thể, chính sách chăm sóc theo từng nhóm khách hàng chưa thực sự đồng bộ và còn nhiều bất cập, đồng thời đòi hỏi đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng phải có trình độ chuyên môn cao và tính chuyên nghiệp để đảm bảo hiệu quả thực hiện.

2.4.3 Các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại công ty

a. Sự thuận tiện

Sự thuận tiện được hiểu là tất cả những biện pháp và hoạt động tạo điều kiện để khách hàng dễ dàng tiếp cận sản phẩm, dịch vụ của Haviland House, thuận lợi trong việc môi giới sản phẩm và sử dụng dịch vụ. Một số yếu tố chi phối đến mức độ thuận tiện đối với khách hàng bao gồm:

+ **Địa điểm:** Trụ sở chính của công ty được đặt tại vị trí trung tâm, đường lớn 147 Trần Hưng Đạo, Sơn Trà, Đà Nẵng. Vị trí này giúp khách hàng dễ dàng di chuyển đến công ty với khoảng cách và thời gian thuận lợi. Hệ thống hạ tầng giao thông quanh khu vực tốt, đồng thời nằm gần các khu du lịch trung tâm, tạo lợi thế thu hút khách hàng. Địa điểm này cũng thuận tiện cho việc đi lại của nhân viên công ty trong quá trình đón tiếp, trao đổi và giao tiếp với khách hàng. Bên cạnh đó, hệ thống 4 chi nhánh khác của công ty cũng được đặt tại các vị trí trọng điểm, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng tiếp cận dịch vụ.

+ **Thời gian hoạt động:** Công ty Cổ phần Haviland House hoạt động từ 8h00 đến 18h00 hàng ngày, sáng thứ 7 làm việc bình thường, các ngày lễ, Tết nghỉ theo quy định của Nhà nước. Tuy nhiên, đối với các khách hàng cần hỗ trợ hoặc gặp sự cố về sản phẩm, dịch vụ ngoài giờ hành chính, nhân viên có thể linh hoạt xử lý. Đồng thời, công ty còn duy trì đội ngũ chăm sóc khách hàng trực điện thoại từ 7h00 đến 22h00, đảm bảo kịp thời hỗ trợ và giải quyết nhu cầu của khách hàng.

+ **Phương thức thanh toán:** Haviland House áp dụng đa dạng các phương thức thanh toán nhằm đảm bảo tính thuận tiện và linh hoạt cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ. Hiện nay, công ty triển khai các hình thức thanh toán như tiền mặt, chuyển khoản ngân hàng,... Tùy thuộc vào khoảng cách địa lý và khả năng thanh toán của từng khách hàng, họ có thể lựa chọn hình thức phù hợp nhất, từ đó tiết kiệm thời gian và chi phí đi lại, đồng thời nâng cao trải nghiệm sử dụng dịch vụ.

b. Sản phẩm, dịch vụ

Các sản phẩm, dịch vụ mà Haviland cung cấp ra thị trường bao gồm:

+ Cho thuê bất động sản

Haviland House cung cấp nhiều loại hình bất động sản cho thuê nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, bao gồm:

- Cho thuê căn hộ dài hạn;
- Cho thuê mặt bằng kinh doanh;
- Cho thuê văn phòng;
- Cho thuê nhà nguyên căn.

Tính đến cuối năm 2025, Haviland House đang quản lý hơn **170 tòa nhà** với hơn **2.100 căn hộ dài hạn** tại thành phố Đà Nẵng. Các sản phẩm tập trung chủ yếu tại các quận Hải Châu, Sơn Trà, Ngũ Hành Sơn, Hòa Xuân và Liên Chiểu.

+ **Quản lý và vận hành bất động sản, khách sạn, căn hộ và văn phòng**

Bên cạnh hoạt động cho thuê, Haviland House còn cung cấp dịch vụ quản lý và vận hành bất động sản theo mô hình chuyên nghiệp. Hiện nay công ty đang quản lý:

- Hơn 170 tòa nhà căn hộ;
- 25 dự án khách sạn;
- Hơn 1.000 phòng khách sạn đang khai thác;
- Hệ thống căn hộ và văn phòng cho thuê với tỷ lệ lấp đầy trung bình trên 90%.

Các dịch vụ quản lý và vận hành bao gồm:

- Quản lý lễ tân và chăm sóc khách hàng;
- Housekeeping và vệ sinh buồng phòng;
- Bảo trì và kiểm soát kỹ thuật;
- Quản lý doanh thu và tài chính;
- Marketing và bán hàng;
- Tuyển dụng và đào tạo nhân sự;
- Tổ chức hội nghị, sự kiện và các hoạt động dịch vụ lưu trú.

+ **Tư vấn đầu tư và phát triển dự án bất động sản**

Haviland House cung cấp dịch vụ tư vấn đầu tư và phát triển dự án cho các cá nhân và doanh nghiệp có nhu cầu tham gia thị trường bất động sản.

Các nội dung tư vấn bao gồm:

- Khảo sát và phân tích thị trường;
- Lập kế hoạch tài chính và phương án kinh doanh;
- Xây dựng báo cáo khả thi dự án;
- Hỗ trợ thủ tục pháp lý;
- Tư vấn thiết kế và xây dựng;
- Quản lý vận hành sau đầu tư.

Theo thông tin doanh nghiệp công bố, Haviland House đã tham gia tư vấn và phát triển khoảng 08 dự án bất động sản, với tổng giá trị đầu tư khoảng 150 tỷ đồng, tập trung vào các mô hình căn hộ cho thuê, chung cư mini, văn phòng kết hợp dịch vụ và các dự án phục vụ du lịch.

Ngoài ra, doanh nghiệp đặt mục tiêu đến năm 2030 mở rộng quy mô lên 10.000 căn hộ dài hạn và 5.000 phòng khách sạn, hướng tới trở thành đơn vị quản lý và vận hành lưu trú hàng đầu tại khu vực miền Trung.

Như vậy, Haviland House không chỉ cung cấp đa dạng các sản phẩm bất động sản mà còn triển khai đầy đủ các dịch vụ quản lý, vận hành và tư vấn đầu tư, nhằm mang đến giải pháp toàn diện cho khách hàng và nhà đầu tư.

c. Con người

Hiện nay, Công ty Cổ phần Haviland House sở hữu đội ngũ nhân sự bán hàng quy mô lớn, với 400 nhân viên thuộc các khối dài hạn cùng bốn giám đốc chi nhánh. Bộ phận chăm sóc khách hàng tại Haviland House chủ yếu do các nhân viên kinh doanh đảm nhiệm, đồng thời chính các nhân viên kinh doanh cũng trực tiếp thực hiện công tác chăm sóc khách hàng mà họ đã chốt đơn. Phần lớn nhân viên bán hàng được tuyển chọn từ những ứng viên đã trải qua đào tạo bài bản, bởi nguồn nhân lực được xem là yếu tố cốt lõi trong hoạt động của doanh nghiệp. Nhân viên của công ty đều có trình độ học vấn từ cao đẳng, đại học trở lên và được đào tạo chuyên sâu trong các lĩnh vực liên quan. Như vậy, con người đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động chăm sóc khách hàng tại Haviland House. Trên cơ sở đó, nghiên cứu tiếp theo sẽ làm rõ một số thực trạng của đội ngũ nhân viên kinh doanh tại doanh nghiệp:

❖ Về kiến thức

Nhân viên được tuyển dụng vào các bộ phận bán hàng và chăm sóc khách hàng tại Haviland House chủ yếu có trình độ từ cao đẳng, đại học trở lên, chiếm khoảng 80% tổng số nhân viên. Tuy nhiên, vẫn tồn tại một số trường hợp chưa trải qua đào tạo, bao gồm cả nhân viên kinh doanh, điều này đã ảnh hưởng đến một số hoạt động và làm giảm hiệu quả công việc.

Để trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng liên quan đến phần mềm, công cụ, thiết bị hỗ trợ công việc, nhân viên tại Haviland House sẽ trải qua một tuần học việc trước khi bắt đầu thử việc, tiếp theo là hai tháng thử việc với yêu cầu đạt chỉ tiêu KPI tối thiểu

15.000.000 VNĐ/tháng. Khi hoàn thành đầy đủ các yêu cầu này, nhân viên sẽ được chính thức công nhận là nhân viên chính thức của công ty.

Trong thời gian học việc và thử việc, Haviland House thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo về sản phẩm, kỹ năng bán hàng, cách sử dụng các công cụ tìm kiếm dữ liệu khách hàng, phương pháp tương tác với khách hàng cũng như các bài tập đánh giá khả năng tư vấn và chăm sóc khách hàng của nhân viên.

❖ Về kỹ năng

Hầu hết nhân viên kinh doanh tại Haviland House đều sở hữu kỹ năng giao tiếp cơ bản, trong đó nhiều nhân viên có khả năng giao tiếp rất tốt. Tuy nhiên, vẫn tồn tại một số trường hợp là nhân viên làm việc lâu năm nhưng khi trao đổi với khách hàng chưa khai thác được toàn bộ thông tin, dẫn đến hiệu quả công việc chưa cao. Về kỹ năng sử dụng các công cụ hỗ trợ, nhân viên phần lớn có khả năng làm việc thành thạo với CRM, Excel, email và các công cụ quản lý khác.

Trong quá trình làm việc tại Haviland House, kỹ năng nhận diện khách hàng tiềm năng được xem là yếu tố quan trọng, nhưng không phải tất cả nhân viên đều thành thạo. Nhiều nhân viên vẫn cần thời gian rèn luyện để nâng cao khả năng này.

Về kỹ năng đàm phán và giải quyết vấn đề, nhiều nhân viên có kinh nghiệm xử lý tình huống rất hiệu quả, trong khi nhân viên ít kinh nghiệm hoặc mới vào làm vẫn gặp một số khó khăn nhất định. Bên cạnh đó, lực lượng nhân sự tại Haviland House chủ yếu trẻ, tự tin và có khả năng làm việc nhóm tốt, nhờ đó môi trường làm việc trong công ty trở nên vui vẻ, hòa đồng và luôn hỗ trợ lẫn nhau.

Tuy nhiên, công tác xây dựng hệ thống dữ liệu khách hàng vẫn chưa hoàn thiện. Việc khai thác và quản lý dữ liệu hiện còn phụ thuộc nhiều vào hệ thống dữ liệu sẵn có của công ty, chưa có một kịch bản hoàn chỉnh để nhân viên kinh doanh làm việc hiệu quả.

❖ Về tác phong và thái độ

Việc trang bị đồng phục cho nhân viên được coi là một yếu tố tất yếu nhằm nâng cao mức độ nhận diện thương hiệu của doanh nghiệp. Đồng phục tại Haviland House được thiết kế chủ đạo với màu xanh dương, thống nhất với màu sắc trên logo của công ty. Bên cạnh đó, Haviland House còn thiết kế áo khoác với màu sắc riêng, góp phần tạo nên sự chuyên nghiệp khi nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, đồng thời tăng cường khả năng nhận diện thương hiệu.

Ngoài trang phục, thái độ lịch sự trong giao tiếp cũng là yếu tố quan trọng, thể hiện qua việc chào hỏi, mỉm cười với khách hàng, không tắt máy điện thoại hoặc có những hành vi thiếu chuyên nghiệp khác. Những hành vi này giúp xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp, tạo ấn tượng tích cực và nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.



Hiện nay, một bộ phận nhân viên tại Haviland House vẫn chưa tích lũy được đầy đủ kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cũng như khả năng xử lý tình huống một cách linh hoạt. Hệ quả là các hoạt động chăm sóc khách hàng thực hiện chưa đạt được hiệu quả tối ưu và chưa tác động tích cực một cách toàn diện đến khách hàng. Do đó, trong thời gian tới, công ty cần triển khai các biện pháp cải thiện nhằm nâng cao chất lượng các hoạt động chăm sóc khách hàng, từ đó giúp khách hàng có được những trải nghiệm tích cực và nhận thức tốt hơn về chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà Haviland House cung cấp.

d. Các hoạt động khác

Trong những năm gần đây, vào dịp Tết Âm lịch, Công ty Cổ phần Haviland House đều gửi tặng lịch treo tường có in hình ảnh của công ty đến khách hàng. Hành động này thể hiện lời tri ân của công ty gửi đến khách hàng đã tin tưởng và sử dụng dịch vụ trong suốt năm qua. Nhờ đó, khách hàng không chỉ được hưởng các sản phẩm, dịch vụ chất lượng mà còn cảm nhận được sự quan tâm đặc biệt từ phía công ty.

Bên cạnh đó, vào những dịp đặc biệt như ngày kỷ niệm thành lập của khách hàng doanh nghiệp, sinh nhật của khách hàng cá nhân, hoặc khi khách hàng mới ký hợp đồng và khách hàng tái ký hợp đồng, công ty cũng gửi những lời chúc cùng những món quà nhỏ để thể hiện sự quan tâm, duy trì mối quan hệ thân thiết với khách hàng.

Đặc biệt, vào dịp kỷ niệm ngày thành lập, Haviland House luôn tổ chức hội nghị khách hàng trang trọng. Đây là cơ hội để công ty tăng cường mối quan hệ gắn bó với khách hàng, đồng thời lắng nghe trực tiếp các chia sẻ, góp ý và thắc mắc từ phía khách hàng, qua đó cải thiện chất lượng dịch vụ và nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

2.4.4 Quy trình hoạt động chăm sóc khách hàng của công ty

Quy trình chăm sóc khách hàng mẫn dãi hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House được xây dựng một cách hệ thống, bám sát đặc thù kinh doanh bất động sản cho thuê dãi hạn tại thị trường Đà Nẵng. Quy trình này bao quát toàn bộ vòng đời quan hệ khách hàng, từ giai đoạn nhận diện và tiếp cận khách hàng tiềm năng, xuyên suốt quá trình ký kết và sử dụng dịch vụ, cho đến các hoạt động duy trì, tái ký kết và phát triển quan hệ lâu dãi sau khi bàn giao. Mỗi giai đoạn được thiết kế với mục tiêu, các bước thực hiện cụ thể và yêu cầu rõ ràng đối với đội ngũ nhân viên kinh doanh, nhằm đảm bảo tính nhất quán, chuyên nghiệp và hiệu quả trong toàn bộ hoạt động phục vụ khách hàng.

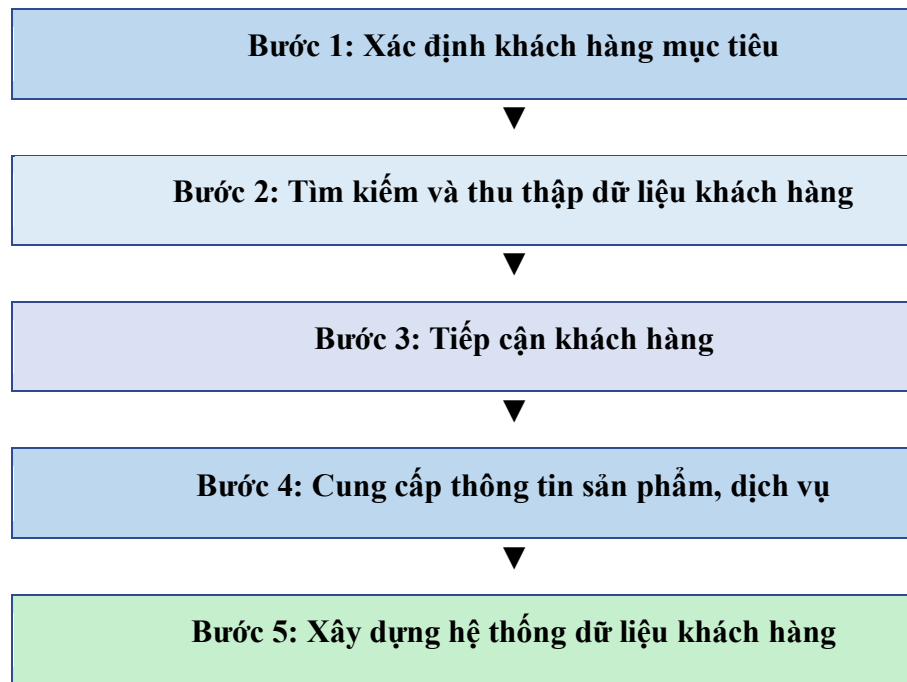
2.4.4.1 Chăm sóc khách hàng trước khi bán

- Khái quát và mục tiêu

Giai đoạn chăm sóc khách hàng trước khi bán là nền tảng quyết định hiệu quả của toàn bộ quy trình kinh doanh. Đây là thời điểm Haviland House thực hiện công tác nghiên cứu thị trường, xác định và tiếp cận các đối tượng khách hàng có nhu cầu thuê căn hộ, văn phòng dãi hạn tại Đà Nẵng.

Mục tiêu cốt lõi của giai đoạn trước bán bao gồm: (1) nhận diện và xây dựng danh sách khách hàng tiềm năng phù hợp với danh mục sản phẩm dịch vụ; (2) thiết lập kênh liên lạc và tạo ấn tượng ban đầu tích cực; (3) cung cấp đầy đủ thông tin để khách hàng có thể đưa ra quyết định; và (4) xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng phục vụ các giai đoạn tiếp theo.

- Sơ đồ quy trình



(Nguồn: Phòng Kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Hình 2.6. Quy trình chăm sóc khách hàng trước khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House

- Nội dung chi tiết từng bước

Bước 1: Xác định khách hàng mục tiêu

Nhân viên kinh doanh tiến hành nghiên cứu và phân tích thị trường nhằm xác định rõ phân khúc khách hàng mục tiêu phù hợp với danh mục sản phẩm và dịch vụ mà công ty cung cấp. Khách hàng mảng dài hạn của Haviland House được phân loại thành hai nhóm chính: khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức. Khách hàng cá nhân bao gồm người lao động nhập cư, chuyên gia, sinh viên và các cá nhân có nhu cầu thuê căn hộ dài hạn. Khách hàng tổ chức là các doanh nghiệp, tổ chức hoặc các đơn vị có nhu cầu cho thuê lại, cho bên thứ ba quản lý vận hành toà nhà của họ. Việc phân định rõ đối tượng mục tiêu là cơ sở để nhân viên xây dựng kịch bản tiếp cận phù hợp, tránh lãng phí nguồn lực vào các nhóm không có tiềm năng chuyển đổi cao.

Bước 2: Tìm kiếm và thu thập dữ liệu khách hàng

Mặc dù công ty có bộ phận điều phối viên hỗ trợ cung cấp một lượng dữ liệu nhất định, song mỗi nhân viên kinh doanh đều phải chủ động khai thác thêm từ nhiều nguồn đa dạng. Các kênh tìm kiếm chính bao gồm: mạng xã hội (Facebook, Zalo, LinkedIn), sàn thương mại điện tử (Chợ Tốt, Batdongsan.com.vn), website công ty, danh sách khách hàng cũ từ hệ thống CRM, các chương trình hội thảo, sự kiện mở bán và mạng

lưới giới thiệu từ khách hàng đang sử dụng dịch vụ. Dữ liệu thu thập bao gồm: họ tên, số điện thoại, email, nhu cầu thuê, khoảng ngân sách và thời điểm dự kiến chuyển đến. Sau khi thu thập, dữ liệu được nhập vào hệ thống CRM của công ty để quản lý và phân loại.

Bước 3: Tiếp cận khách hàng

Nhân viên kinh doanh chủ động liên hệ với khách hàng tiềm năng thông qua các hình thức phù hợp với từng nhóm đối tượng. Đối với khách hàng cá nhân, hình thức tiếp cận chủ yếu là gọi điện thoại, nhắn tin Zalo, Messenger hoặc tiếp xúc trực tiếp tại các điểm giao dịch. Đối với khách hàng tổ chức, nhân viên gửi các tài liệu sản phẩm, sau đó đặt lịch gặp mặt để tư vấn chuyên sâu. Trong quá trình tiếp cận ban đầu, nhân viên cần khai thác các thông tin cốt lõi: nhu cầu thuê/vận hành quản lý cụ thể, thời hạn thuê/bàn giao dự kiến, ngân sách và các yêu cầu đặc biệt về tiện ích. Dữ liệu này sẽ là căn cứ để đề xuất sản phẩm phù hợp nhất trong bước tiếp theo.

Bước 4: Cung cấp thông tin sản phẩm, dịch vụ

Nhân viên kinh doanh đảm bảo cung cấp đầy đủ và chính xác các thông tin liên quan đến danh mục sản phẩm mà công ty đang cung cấp. Đối với khách hàng cá nhân bao gồm: mô tả căn hộ/văn phòng, diện tích, trang thiết bị nội thất, tiện ích kèm theo, vị trí, mức giá thuê theo từng loại hợp đồng (3 tháng, 6 tháng, 1 năm), các điều khoản đặt cọc và thanh toán, cũng như chính sách ưu đãi đang áp dụng. Đối với khách hàng tổ chức bao gồm: các gói dịch vụ khác nhau tùy theo nhu cầu của khách hàng, thủ tục pháp lý cần cung cấp,...Ngoài ra, nhân viên cần giải đáp kịp thời các thắc mắc của khách hàng. Việc cung cấp thông tin đầy đủ và minh bạch ngay từ giai đoạn đầu góp phần xây dựng niềm tin và rút ngắn thời gian ra quyết định của khách hàng.

Bước 5: Xây dựng hệ thống dữ liệu khách hàng

Sau quá trình tiếp cận, nhân viên tiến hành cập nhật và hoàn thiện hồ sơ khách hàng trên hệ thống CRM. Khách hàng được phân loại theo các nhóm: khách hàng tiềm năng chưa quyết định, khách hàng đang cân nhắc, khách hàng có ý định rõ ràng và khách hàng đang đàm phán. Việc phân loại chính xác giúp nhân viên ưu tiên nguồn lực cho các nhóm có khả năng chốt hợp đồng cao, đồng thời duy trì theo dõi định kỳ với các nhóm đang ở giai đoạn cân nhắc. Hệ thống dữ liệu này còn là nền tảng để đội ngũ quản lý đánh giá hiệu quả tìm kiếm khách hàng và điều chỉnh chiến lược tiếp thị phù hợp.

d) Yêu cầu đối với đội ngũ nhân viên trong giai đoạn trước bán

Để triển khai hiệu quả quy trình chăm sóc khách hàng trước bán, đội ngũ nhân viên kinh doanh tại Haviland House cần đáp ứng các yêu cầu sau:

- Về kiến thức: Nắm vững toàn bộ danh mục sản phẩm và dịch vụ, bao gồm đặc điểm kỹ thuật, mức giá, điều khoản hợp đồng và các chính sách ưu đãi hiện hành. Đồng thời, am hiểu thị trường bất động sản cho thuê tại Đà Nẵng, nắm bắt xu hướng nhu cầu và các đối thủ cạnh tranh để tư vấn chính xác.

- Về kỹ năng: Có khả năng lập kế hoạch tiếp cận khách hàng, sử dụng thành thạo các công cụ tìm kiếm dữ liệu và hệ thống CRM; kỹ năng giao tiếp chủ động và khai thác thông tin khách hàng hiệu quả; kỹ năng làm việc nhóm để phối hợp trong quá trình tìm kiếm và phân tích dữ liệu.

- Về tác phong và thái độ: Chủ động, nhanh nhẹn trong việc tìm kiếm và tiếp cận khách hàng; duy trì thái độ thân thiện, lịch sự và chuyên nghiệp trong mọi hình thức tương tác; cam kết xây dựng dữ liệu khách hàng chính xác và cập nhật kịp thời.

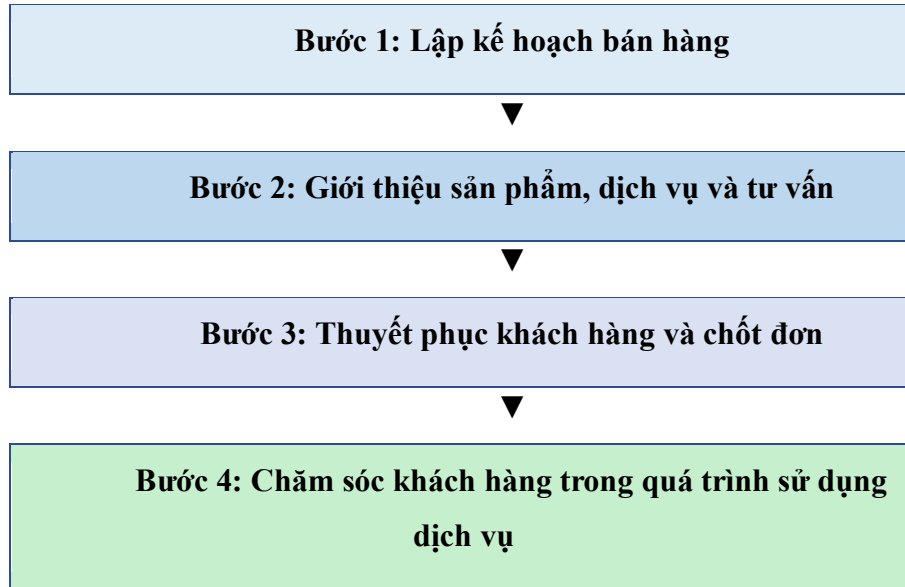
2.4.4.2 Chăm sóc khách hàng trong khi bán

- Khái quát và mục tiêu

Giai đoạn chăm sóc khách hàng trong khi bán bắt đầu từ thời điểm khách hàng thể hiện sự quan tâm rõ ràng đến sản phẩm và kết thúc khi hợp đồng thuê được ký kết, bàn giao căn hộ hoặc không gian văn phòng. Đây là giai đoạn có ý nghĩa quyết định trực tiếp đến doanh thu, bởi mọi hoạt động tư vấn, thuyết phục và hỗ trợ thủ tục đều tập trung vào mục tiêu duy nhất: khách hàng đưa ra quyết định ký hợp đồng và hài lòng với lựa chọn của mình.

Mục tiêu của giai đoạn trong khi bán bao gồm: (1) tư vấn chuyên sâu, giúp khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp nhất với nhu cầu và ngân sách; (2) xử lý các phản đối và giải tỏa lo ngại của khách hàng; (3) hỗ trợ khách hàng hoàn tất thủ tục đặt cọc, ký hợp đồng một cách thuận lợi và đảm bảo pháp lý; và (4) tạo trải nghiệm tích cực ngay từ giai đoạn giao dịch để xây dựng nền tảng cho mối quan hệ lâu dài.

- Sơ đồ quy trình



(Nguồn: Phòng Kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Hình 2.7. Quy trình chăm sóc khách hàng trong khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House

- Nội dung chi tiết từng bước

Bước 1: Lập kế hoạch bán hàng

Trước khi tương tác chính thức với khách hàng, nhân viên kinh doanh xây dựng kế hoạch tiếp cận cụ thể dựa trên hồ sơ và thông tin đã thu thập từ giai đoạn trước bán. Kế hoạch này bao gồm: chuẩn bị tài liệu giới thiệu (brochure, hình ảnh, video thực tế căn hộ), xác định các phương án sản phẩm phù hợp để đề xuất, dự liệu các câu hỏi hoặc phản đối có thể phát sinh và chuẩn bị giải pháp xử lý. Nhân viên cũng phải lên kế hoạch thời gian gặp gỡ, hình thức tư vấn (tại văn phòng, tại căn hộ mẫu hoặc trực tuyến) và xác định rõ mục tiêu cần đạt được sau mỗi buổi làm việc với khách hàng. Bước chuẩn bị kỹ lưỡng này giúp nhân viên tự tin, chủ động và nâng cao đáng kể tỷ lệ chốt hợp đồng.

Bước 2: Giới thiệu sản phẩm, dịch vụ và tư vấn

Nhân viên kinh doanh trình bày chi tiết các đặc điểm, lợi ích nổi bật và giá trị riêng có của sản phẩm mà công ty cung cấp, đặc biệt nhấn mạnh sự phù hợp với nhu cầu cụ thể của từng khách hàng. Với mảng dài hạn, nhân viên cần làm rõ các yếu tố như: chất lượng nội thất và tiện ích, chính sách dịch vụ đi kèm (vệ sinh định kỳ, bảo trì thiết bị, hỗ trợ 24/7), tính pháp lý của hợp đồng thuê, quy định nội bộ của tòa nhà và các ưu đãi áp dụng khi ký hợp đồng dài hạn. Nhân viên cần sử dụng ngôn ngữ rõ ràng, tránh thuật ngữ chuyên ngành khó hiểu và luôn khuyến khích khách hàng đặt câu hỏi để đảm bảo họ nắm đầy đủ thông tin trước khi ra quyết định.

Bước 3: Thuyết phục khách hàng và chốt đơn

Đây là bước then chốt của giai đoạn trong khi bán, đòi hỏi nhân viên vận dụng tổng hợp kỹ năng lắng nghe, phân tích nhu cầu, xử lý phản đối và đàm phán. Nhân viên chủ động nhận diện các "điểm đau" (pain points) của khách hàng như lo lắng về chi phí, chất lượng dịch vụ, điều khoản ràng buộc trong hợp đồng và đưa ra giải pháp cụ thể, thuyết phục. Trong trường hợp khách hàng do dự về giá, nhân viên có thể trình bày các phương án linh hoạt như điều chỉnh thời hạn hợp đồng, đề xuất phòng/căn hộ phù hợp hơn với ngân sách, hoặc áp dụng ưu đãi đặt cọc sớm. Khi khách hàng đồng ý, nhân viên hướng dẫn hoàn tất thủ tục đặt cọc và ký hợp đồng một cách nhanh chóng, đảm bảo đúng quy định pháp lý và quyền lợi của cả hai bên.

Bước 4: Chăm sóc khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ

Sau khi ký hợp đồng, trách nhiệm của nhân viên kinh doanh không kết thúc mà tiếp tục trong suốt quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ. Nhân viên phối hợp với bộ phận vận hành để đảm bảo quá trình bàn giao căn hộ diễn ra suôn sẻ, đúng tiến độ và đúng cam kết. Trong thời gian đầu sau bàn giao (thường từ 3 đến 7 ngày), nhân viên chủ động liên hệ hỏi thăm tình hình sử dụng, hướng dẫn khách hàng các thao tác vận hành thiết bị, nội thất và kết nối khách hàng với bộ phận hỗ trợ kỹ thuật khi phát sinh sự cố. Việc duy trì sự hiện diện và hỗ trợ trong giai đoạn này giúp khách hàng cảm nhận được sự tận tâm và chuyên nghiệp của Haviland House, tạo tiền đề cho mối quan hệ gắn bó lâu dài.

Yêu cầu đối với đội ngũ nhân viên trong giai đoạn trong khi bán

Để triển khai hiệu quả giai đoạn chăm sóc khách hàng trong khi bán, đội ngũ nhân viên cần đáp ứng các yêu cầu sau:

- Về kiến thức: Nắm vững toàn bộ thông tin sản phẩm, bao gồm đặc điểm kỹ thuật, nội thất, tiện ích và điều khoản hợp đồng. Hiểu rõ quy trình đặt cọc, ký kết hợp đồng và các quy định pháp lý liên quan để tư vấn chính xác và đáng tin cậy cho khách hàng.
- Về kỹ năng: Kỹ năng tư vấn và thuyết phục; khả năng lắng nghe và phân tích nhu cầu; kỹ năng xử lý phản đối linh hoạt; khả năng đàm phán và chốt hợp đồng; đồng thời phối hợp hiệu quả với các bộ phận liên quan (vận hành, pháp lý, kế toán) để đảm bảo giao dịch được hoàn tất thuận lợi.
- Về tác phong và thái độ: Luôn thể hiện sự kiên nhẫn, tự tin và chuyên nghiệp trong suốt quá trình tư vấn; không gây áp lực cho khách hàng; đặt lợi ích và sự hài lòng của khách hàng làm trung tâm của mọi quyết định tư vấn.

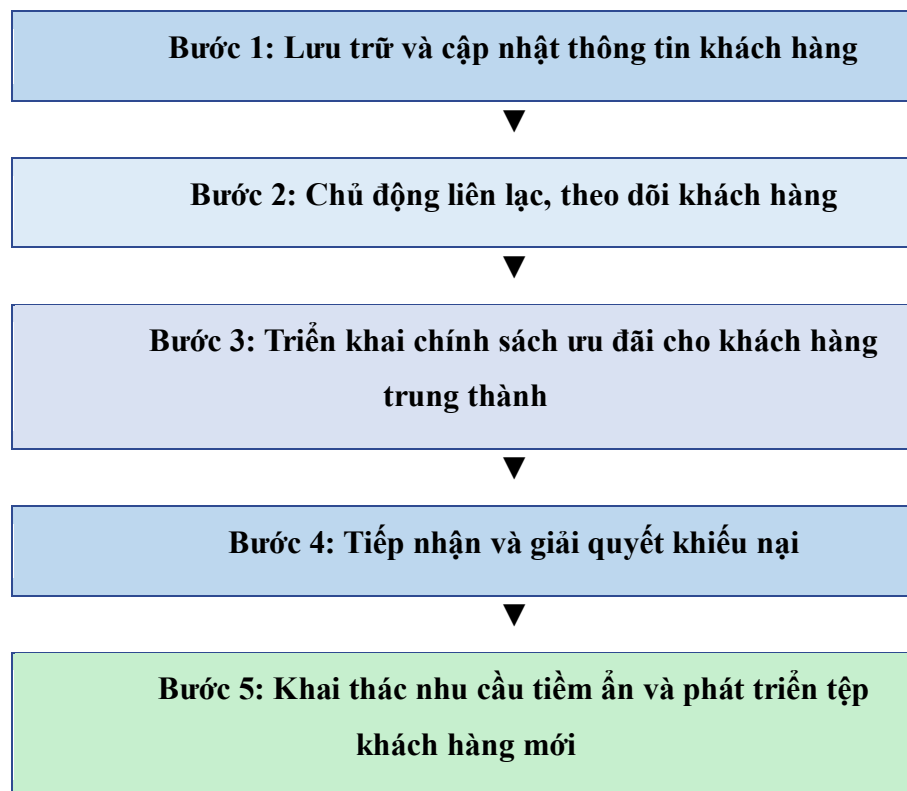
2.4.4.3 Chăm sóc khách hàng sau khi bán

- Khái quát và mục tiêu

Chăm sóc khách hàng sau khi bán là giai đoạn có tầm quan trọng chiến lược đặc biệt trong mô hình kinh doanh dịch vụ cho thuê bất động sản dài hạn, bởi đây chính là thời điểm quyết định liệu khách hàng có tiếp tục gia hạn hợp đồng, giới thiệu khách hàng mới hay chấm dứt hợp tác. Khác với giao dịch mua bán một lần, mô hình cho thuê dài hạn đòi hỏi mối quan hệ liên tục và bền vững giữa doanh nghiệp với khách hàng trong suốt thời hạn hợp đồng và sau đó.

Mục tiêu của giai đoạn này bao gồm: (1) duy trì và củng cố mối quan hệ với khách hàng hiện hữu, gia tăng tỷ lệ gia hạn hợp đồng; (2) tiếp nhận và xử lý nhanh chóng, hiệu quả các phản ánh, khiếu nại phát sinh; (3) nắm bắt nhu cầu thay đổi hoặc nâng cấp của khách hàng để kịp thời đề xuất các sản phẩm phù hợp hơn; và (4) phát triển tệp khách hàng mới thông qua mạng lưới giới thiệu từ khách hàng hài lòng.

- Sơ đồ quy trình



(Nguồn: Phòng Kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Hình 2.8. Quy trình chăm sóc khách hàng sau khi bán tại Công ty Cổ phần Haviland House

- Nội dung chi tiết từng bước

Bước 1: Lưu trữ và cập nhật thông tin khách hàng

Ngay sau khi hợp đồng được ký kết, nhân viên kinh doanh có trách nhiệm hoàn thiện và cập nhật đầy đủ thông tin khách hàng vào hệ thống CRM của công ty. Các thông tin cần được lưu trữ bao gồm: thông tin cá nhân đầy đủ (CCCD, địa chỉ thường trú, số điện thoại liên lạc thứ hai), ngày bắt đầu và kết thúc hợp đồng, mức giá thuê và phương thức thanh toán đã thỏa thuận, tình trạng trang thiết bị tại thời điểm bàn giao, các yêu cầu đặc biệt của khách hàng và các sự kiện quan trọng (sinh nhật, ngày kỷ niệm). Việc lưu trữ chính xác và đầy đủ không chỉ phục vụ công tác quản lý nội bộ mà còn tạo nền tảng để cá nhân hóa hoạt động chăm sóc trong suốt quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ.

Bước 2: Chủ động liên lạc, theo dõi khách hàng

Sau khi bàn giao, nhân viên kinh doanh chủ động liên hệ với khách hàng theo lịch định kỳ: trong vòng 3 đến 5 ngày đầu để hỏi thăm trải nghiệm ban đầu và hỗ trợ các vấn đề phát sinh; sau 1 tháng để đánh giá mức độ hài lòng tổng quát; và mỗi 3 tháng một lần trong suốt thời hạn hợp đồng để duy trì mối quan hệ. Ngoài ra, nhân viên cũng chủ động gửi lời chúc mừng vào các dịp đặc biệt như sinh nhật, Tết Nguyên Đán và các ngày lễ lớn thông qua tin nhắn, điện thoại hoặc thiệp điện tử. Việc duy trì liên lạc định kỳ giúp công ty nắm bắt kịp thời những thay đổi trong nhu cầu của khách hàng và xây dựng mối quan hệ gần gũi, bền chặt.

Bước 3: Triển khai chính sách ưu đãi cho khách hàng trung thành

Haviland House áp dụng hệ thống chính sách ưu đãi dành cho khách hàng gia hạn hợp đồng hoặc nâng cấp lên sản phẩm cao cấp hơn. Cụ thể, khách hàng gia hạn hợp đồng trước 30 ngày khi hết hạn được hưởng ưu đãi chiết khấu trên giá thuê hoặc miễn phí một số dịch vụ tiện ích bổ sung. Khách hàng giới thiệu được khách thuê mới sẽ nhận được phần thưởng theo chương trình "Người dùng giới thiệu người dùng" của công ty. Đối với nhóm khách hàng tổ chức thuê số lượng lớn, công ty đàm phán các gói dịch vụ đặc biệt với mức giá cạnh tranh và dịch vụ hỗ trợ ưu tiên. Các chính sách này không chỉ giữ chân khách hàng mà còn tạo động lực để họ trở thành "đại sứ thương hiệu" tự nguyện cho Haviland House.

Bước 4: Tiếp nhận và giải quyết khiếu nại

Công ty Cổ phần Haviland House xây dựng quy trình tiếp nhận và xử lý khiếu nại chuyên nghiệp, đảm bảo mọi phản ánh của khách hàng được ghi nhận và xử lý kịp thời. Khi nhận được khiếu nại qua bất kỳ kênh nào (hotline, email, Zalo, trực tiếp), nhân viên phải xác nhận đã tiếp nhận trong vòng 2 giờ làm việc và thông báo tiến độ xử lý cho khách hàng. Tùy theo mức độ nghiêm trọng, khiếu nại được phân loại và chuyển đến bộ phận có thẩm quyền (vận hành, kỹ thuật, pháp lý). Sau khi xử lý, nhân viên liên hệ lại với khách hàng để xác nhận vấn đề đã được giải quyết thỏa đáng và ghi nhận phản hồi đánh giá. Toàn bộ quá trình xử lý được lưu vào hệ thống để phục vụ công tác phân tích và cải tiến chất lượng dịch vụ.

Bước 5: Khai thác nhu cầu tiềm ẩn và phát triển tệp khách hàng mới

Bên cạnh việc phục vụ khách hàng hiện hữu, nhân viên kinh doanh còn có trách nhiệm khai thác các nhu cầu phát sinh trong quá trình sử dụng dịch vụ. Qua các cuộc trò chuyện định kỳ, nhân viên chủ động tìm hiểu nhu cầu nâng cấp (chuyển sang căn hộ rộng hơn, vị trí tốt hơn), nhu cầu thuê thêm văn phòng hoặc các dịch vụ bổ trợ khác. Đồng thời, nhân viên khéo léo đề nghị khách hàng giới thiệu bạn bè, đồng nghiệp hoặc đối tác có nhu cầu thuê, tạo ra nguồn khách hàng mới chất lượng cao với chi phí tiếp thị thấp. Việc khai thác hiệu quả mạng lưới khách hàng hiện hữu không chỉ gia tăng doanh thu mà còn góp phần mở rộng thị phần một cách bền vững cho Haviland House.

- Yêu cầu đối với đội ngũ nhân viên trong giai đoạn sau khi bán

Để thực hiện tốt công tác chăm sóc khách hàng sau khi bán, đội ngũ nhân viên Haviland House cần đáp ứng các yêu cầu sau:

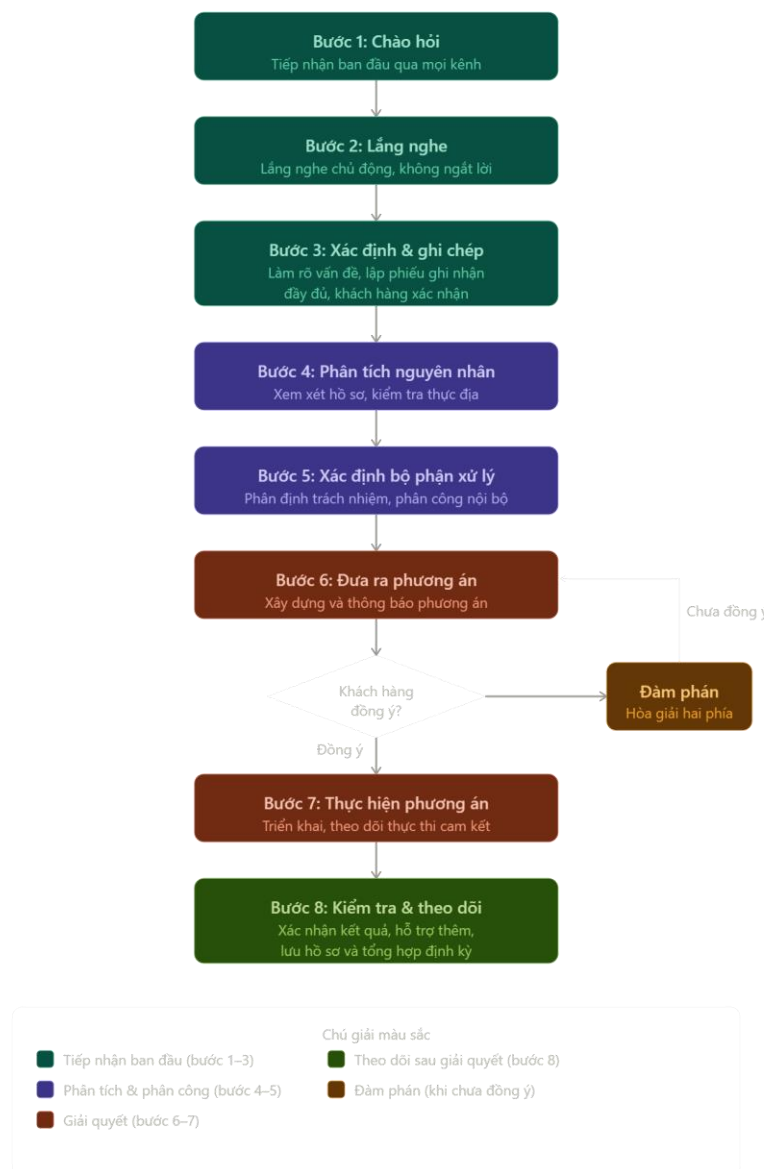
- Về kiến thức: Nắm vững các chương trình ưu đãi, chính sách dành cho khách hàng tái ký; am hiểu quy trình giải quyết khiếu nại và thẩm quyền xử lý của từng bộ phận; cập nhật thường xuyên danh mục sản phẩm mới để đề xuất kịp thời cho khách hàng phù hợp.
- Về kỹ năng: Kỹ năng giao tiếp và duy trì mối quan hệ dài hạn; khả năng lắng nghe và thấu hiểu cảm xúc khách hàng trong các tình huống khiếu nại; kỹ năng khai thác thông tin khách hàng để phát hiện nhu cầu tiềm ẩn và giới thiệu khách hàng mới; đồng thời sử dụng thành thạo các công cụ quản lý lịch chăm sóc và theo dõi khách hàng trên hệ thống CRM.

- Về tác phong và thái độ: Chủ động, kiên trì và nhất quán trong việc duy trì liên lạc với khách hàng; bình tĩnh và cảm thông khi xử lý khiếu nại; luôn đặt trải nghiệm và sự hài lòng của khách hàng lên hàng đầu, xem mỗi phản hồi từ khách hàng là cơ hội để cải tiến chất lượng dịch vụ.

2.4.5 Công tác xử lý các thông tin khiếu nại từ khách hàng

2.4.5.1 Quy trình xử lý khiếu nại

Một công ty kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ chắc chắn sẽ không tránh khỏi những trường hợp khách hàng đưa ra những lời phản nản, khiếu nại. Để chủ động, các lãnh đạo của Công ty Haviland House đã chuẩn bị trước một quy trình để các nhân viên áp dụng khi gặp những trường hợp khách hàng đưa ra những khiếu nại. Quy trình xử lý khiếu nại mǎng dài hạn được Công ty Cổ phần Haviland House đưa ra bao gồm 8 bước:



Hình 2.9. Biểu đồ quy trình xử lý khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House

Bước 1: Chào hỏi và tiếp nhận ban đầu

Khi khách hàng tiếp cận qua bất kỳ kênh nào — hotline, ứng dụng di động, email hoặc trực tiếp tại bộ phận lễ tân — nhân viên cần chủ động chào hỏi lịch sự, giới thiệu bản thân và xác nhận danh tính khách hàng. Thái độ niềm nở, bình tĩnh và chuyên nghiệp ngay từ những giây đầu tiên đóng vai trò quan trọng trong việc thiết lập không khí trao đổi tích cực, đặc biệt khi khách hàng đang trong trạng thái bức xúc hoặc lo lắng. Đối với khách hàng tổ chức, nhân viên tiếp nhận cần xác định và ghi nhận ngay tên đơn vị cùng thông tin đầu mối đại diện để đảm bảo tính chính thức của hồ sơ từ đầu.

Bước 2: Lắng nghe

Sau phần chào hỏi, nhân viên chuyển sang trạng thái lắng nghe chủ động — không ngắt lời, không phán xét, không vội vã đưa ra giải thích hay biện hộ. Đối với khách hàng cá nhân, sự kiên nhẫn và thái độ đồng cảm là yếu tố then chốt giúp khách hàng cảm thấy được tôn trọng và được lắng nghe thực sự, đặc biệt trong những tình huống cảm xúc đang ở mức cao. Đối với khách hàng tổ chức, nhân viên tiếp nhận cần ghi chú cẩn thận và tránh để người đại diện phải lặp lại thông tin nhiều lần, thể hiện sự chuyên nghiệp và tôn trọng thời gian của đối tác.

Bước 3: Xác định vấn đề và ghi chép khiếu nại

Đây là bước mang tính nền tảng, quyết định chất lượng toàn bộ quá trình xử lý về sau. Ngay trong quá trình lắng nghe, nhân viên đặt câu hỏi làm rõ để xác định chính xác bản chất của khiếu nại: vấn đề phát sinh từ thời điểm nào, ảnh hưởng đến đối tượng nào, và mong muốn cụ thể của khách hàng là gì. Song song với đó, nhân viên tiến hành lập Phiếu ghi nhận khiếu nại với đầy đủ các thông tin bắt buộc gồm: họ tên và số điện thoại người khiếu nại; mã căn hộ, mặt bằng hoặc tên đơn vị tổ chức liên quan; thời gian phát sinh và thời điểm ghi nhận; mô tả chi tiết nội dung khiếu nại theo nguyên văn lời trình bày của khách hàng, không diễn giải hay phán xét; yêu cầu cụ thể mà khách hàng mong muốn được giải quyết; và kênh tiếp nhận khiếu nại. Sau khi hoàn tất, nhân viên đọc lại toàn bộ nội dung đã ghi để khách hàng xác nhận, tránh hiểu sai bản chất khiếu nại ngay từ đầu. Lưu ý quan trọng là tại bước này, nhân viên tuyệt đối không đưa ra bất kỳ cam kết hay hứa hẹn nào về kết quả giải quyết, vì thẩm quyền quyết định thuộc về chủ nhà hoặc ban giám đốc, không thuộc về nhân viên tiếp nhận. Đối với khách hàng tổ chức, khiếu nại phải được tiếp nhận bằng văn bản chính thức như công văn hoặc email

có xác nhận, và phân công ngay một cán bộ quản lý cấp cao làm đầu mối chịu trách nhiệm theo dõi toàn bộ hồ sơ.

Bước 4: Phân tích nguyên nhân

Sau khi hoàn tất ghi nhận, bộ phận phụ trách tiến hành xem xét hợp đồng thuê, biên bản bàn giao tài sản, lịch sử các lần phản ánh trước đó và các chứng từ liên quan để hình thành bức tranh toàn cảnh về vấn đề. Đối với khách hàng cá nhân, trọng tâm là làm rõ liệu khiếu nại thuộc trách nhiệm bảo trì của chủ nhà hay phát sinh từ cách sử dụng của người thuê, đồng thời đánh giá mức độ cấp thiết để ưu tiên xử lý phù hợp. Sau khi có đủ thông tin, nhân viên chủ động thông báo kết quả phân tích ban đầu đến khách hàng theo hướng minh bạch và bình tĩnh, đảm bảo khách hàng biết rằng vấn đề đang được xem xét nghiêm túc và sẽ sớm được chuyển đến bên có thẩm quyền. Đây là thao tác then chốt giúp xoa dịu tâm lý khách hàng trong giai đoạn chờ đợi, tránh để khách hàng cảm thấy bị bỏ rơi. Đối với khách hàng tổ chức, quá trình phân tích mang tính chủ động và chuyên sâu hơn: bộ phận kỹ thuật và quản lý vận hành trực tiếp tiến hành kiểm tra thực địa, rà soát hồ sơ kỹ thuật, đối chiếu với các chỉ số KPI đã cam kết trong hợp đồng và lập báo cáo đánh giá nội bộ. Trong trường hợp lỗi thuộc về phía công ty, cán bộ phụ trách thẳng thắn thừa nhận trước khi chuyển sang bước tiếp theo.

Bước 5: Xác định bộ phận xử lý

Bước này nhằm phân định rõ trách nhiệm thực thi, tránh tình trạng đùn đẩy làm kéo dài thời gian và gây thêm bức xúc cho khách hàng. Đối với khách hàng cá nhân, nhân viên phụ trách xác định rõ tính chất khiếu nại — hư hỏng tài sản thuộc trách nhiệm bảo trì của chủ nhà, tranh chấp chi phí dịch vụ cần đối chiếu hợp đồng, hay phản ánh về nhân viên vận hành tòa nhà — từ đó chuyển đến đúng bên có thẩm quyền kèm theo toàn bộ hồ sơ đã lập, giúp chủ nhà nắm đủ thông tin để ra quyết định mà không cần hỏi lại khách hàng từ đầu. Về phía khách hàng, Haviland House thông báo rõ vấn đề đã được chuyển đến ai và thời hạn dự kiến có phản hồi, giúp khách hàng cảm thấy quy trình vẫn đang tiến triển. Đối với khách hàng tổ chức, trách nhiệm xử lý được phân định nội bộ theo từng loại: các khiếu nại về hạ tầng kỹ thuật thuộc Bộ phận Kỹ thuật và Bảo trì; về hiệu quả quản lý vận hành thuộc Bộ phận Quản lý Vận hành; về tài chính và chi phí thuộc Bộ phận Kế toán — Tài chính; các khiếu nại phức tạp hoặc có giá trị lớn được chuyển trực tiếp lên Ban Giám đốc Vận hành. Mỗi trường hợp đều có văn bản phân công

nội bộ nêu rõ tên người chịu trách nhiệm, thời hạn hoàn thành và cơ chế báo cáo tiến độ.

Bước 6: Đưa ra phương án giải quyết

Sau khi đã xác định nguyên nhân và bộ phận chịu trách nhiệm, bước tiếp theo là xây dựng và thông báo phương án giải quyết đến khách hàng. Đối với khách hàng cá nhân, phương án về bản chất là kết quả phản hồi từ phía chủ nhà, được Haviland House tiếp nhận, làm rõ nếu cần và truyền đạt lại một cách đầy đủ, chính xác và thấu đáo. Trong trường hợp phương án của chủ nhà còn chung chung hoặc thiếu thông tin cụ thể, nhân viên chủ động hỏi lại để làm rõ — ví dụ, khi chủ nhà phản hồi sẽ xử lý sự cố thấm dột "trong thời gian sớm nhất", nhân viên cần hỏi lại về ngày cụ thể, đơn vị thi công và phạm vi sửa chữa trước khi truyền đạt đến khách hàng, tránh để khách hàng nhận được những cam kết mơ hồ không có giá trị thực tế. Đối với khách hàng tổ chức, phương án do chính bộ phận chức năng của Haviland House xây dựng và chịu trách nhiệm hoàn toàn, bao gồm lịch trình kỹ thuật cụ thể, điều chỉnh quy trình vận hành, kế hoạch cải thiện chỉ số KPI và trong một số trường hợp kèm theo điều chỉnh phí dịch vụ tương ứng với mức độ thiệt hại thực tế. Toàn bộ phương án được trình bày bằng văn bản chính thức và gửi đến đại diện khách hàng tổ chức để lấy ý kiến trước khi triển khai.

Bước 7: Thực hiện phương án giải quyết

Phương án giải quyết chỉ được triển khai khi đã có sự chấp thuận của khách hàng. Với những phương án chưa được đồng ý, Haviland House tiến hành đàm phán cho đến khi đạt được thỏa thuận cuối cùng. Đối với khách hàng cá nhân, nhân viên đóng vai trò trung gian hòa giải — một mặt giải thích và thuyết phục khách hàng hiểu đúng tình huống, mặt khác phản ánh lại mong muốn của khách hàng đến chủ nhà để tìm hướng điều chỉnh. Nhân viên cần khéo léo duy trì quan hệ tốt với cả hai phía, luôn hướng đến một kết quả mà cả khách hàng lẫn chủ nhà đều có thể chấp nhận được. Sau khi đạt thỏa thuận, Haviland House ghi nhận kết quả vào hồ sơ và theo dõi việc chủ nhà thực hiện cam kết đúng tiến độ; nếu chủ nhà chậm trễ, công ty chủ động nhắc nhở và cập nhật tình hình cho khách hàng. Đối với khách hàng tổ chức, khi phương án chưa được chấp thuận, cán bộ cấp cao trực tiếp tham gia đàm phán, thể hiện sự coi trọng của công ty đối với mối quan hệ hợp tác. Sau khi đạt được thỏa thuận, biên bản giải quyết khiếu nại được ký kết chính thức bởi cả hai bên, ghi rõ nội dung cam kết, lộ trình thực hiện và cơ chế giám sát.

Bước 8: Kiểm tra lại vấn đề, cung cấp thêm hỗ trợ và theo dõi sát sao

Sau khi phương án được thực hiện, nhân viên phụ trách chủ động liên hệ lại với khách hàng để xác nhận vấn đề đã được giải quyết hoàn toàn hay chưa, hỏi thăm mức độ hài lòng và đề nghị hỗ trợ thêm nếu cần. Trong trường hợp phát sinh vướng mắc mới hoặc cam kết chưa được thực hiện đúng tiến độ, nhân viên tiếp tục theo dõi và phối hợp với các bên liên quan cho đến khi vấn đề được khép lại hoàn toàn. Toàn bộ hồ sơ sau khi khép lại được lưu trữ trong hệ thống quản lý nội bộ và tổng hợp định kỳ mỗi quý để phân tích xu hướng, từ đó điều chỉnh quy trình phối hợp với chủ nhà lẫn năng lực vận hành kỹ thuật của công ty — biến mỗi khiếu nại được xử lý thành bài học kinh nghiệm góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ một cách liên tục và có hệ thống.

2.4.5.2 Tình hình xử lý khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House

Bảng 2.6. Thống kê tình hình khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House từ năm 2023-2025

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Thời gian xử lý khiếu nại trung bình (ngày)	4	3	2
Tỷ lệ khiếu nại khách hàng trong năm (%)	8.7	7.7	6.2

(Nguồn: Phòng kinh doanh – Công ty Cổ Phần Haviland House)

Nhận xét:

Nhìn chung, số liệu thống kê cho thấy công tác xử lý khiếu nại của Công ty Cổ phần Haviland House có xu hướng cải thiện tích cực qua từng năm trên cả hai chỉ tiêu được theo dõi.

Về thời gian xử lý khiếu nại trung bình, chỉ số này giảm đều từ 4 ngày năm 2023 xuống còn 3 ngày năm 2024 và tiếp tục rút ngắn xuống 2 ngày vào năm 2025. Điều này phản ánh sự cải thiện rõ rệt trong hiệu quả vận hành nội bộ, có thể đến từ việc hoàn thiện quy trình phân công trách nhiệm và nâng cao năng lực xử lý của đội ngũ nhân sự.

Về tỷ lệ khiếu nại khách hàng trong năm, chỉ số này cũng giảm liên tục từ 8,7% năm 2023 xuống 7,7% năm 2024 và còn 6,2% năm 2025. Sự sụt giảm này cho thấy chất lượng dịch vụ và công tác quản lý vận hành của công ty ngày càng được cải thiện, góp phần hạn chế phát sinh khiếu nại ngay từ gốc rễ thay vì chỉ tập trung xử lý sau khi vấn đề đã xảy ra.

Tuy nhiên, cần lưu ý rằng tỷ lệ khiếu nại 6,2% vào năm 2025 vẫn là con số cần tiếp tục theo dõi và cải thiện, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường quản lý bất động sản. Việc duy trì đà giảm này đòi hỏi công ty tiếp tục đầu tư vào chất lượng dịch vụ, đào tạo nhân sự và hoàn thiện quy trình xử lý một cách có hệ thống.

❖ **Các khiếu nại chủ yếu mà Công ty Cổ phần Haviland House thường gặp phải**

+ **Các khiếu nại chủ yếu từ nhóm khách hàng cá nhân**

Nhóm khách hàng cá nhân tại Haviland House bao gồm các cá nhân, hộ gia đình thuê căn hộ chung cư, mặt bằng kinh doanh nhỏ lẻ và nhà nguyên căn. Do tiếp xúc trực tiếp và liên tục với bất động sản thuê trong sinh hoạt hằng ngày, đây là nhóm phát sinh khiếu nại với tần suất cao nhất và tính chất đa dạng nhất. Các khiếu nại từ nhóm này tập trung vào ba nhóm vấn đề chính: chưa hài lòng về cơ sở vật chất, các lỗi phát sinh trong quá trình thuê, và tranh chấp bất đồng quan điểm giữa người thuê và chủ nhà.

- *Khiếu nại về cơ sở vật chất*

Đây là nhóm khiếu nại phổ biến nhất và cũng là nhóm tạo ra mức độ bức xúc cao nhất ở khách hàng cá nhân, bởi nó tác động trực tiếp đến chất lượng sinh hoạt hằng ngày của người thuê. Khách hàng thường phản ánh tình trạng bất động sản được bàn giao không đúng với những gì đã được mô tả hoặc cam kết trước khi ký hợp đồng. Cụ thể, hệ thống điều hòa không khí hoạt động kém hiệu quả hoặc hư hỏng trong thời gian ngắn sau khi nhận nhà; hệ thống cấp thoát nước bị tắc nghẽn hoặc rò rỉ gây ảnh hưởng đến sinh hoạt; tình trạng thấm dột trần nhà và tường xuất hiện trong mùa mưa làm hỏng đồ đạc của người thuê; sàn nhà, cửa sổ, cửa ra vào và khóa cửa bị xuống cấp, hư hỏng không được sửa chữa kịp thời.

Ngoài ra, khách hàng còn phản ánh về chất lượng hạ tầng khu vực chung của tòa nhà như hệ thống chiếu sáng hành lang và sảnh không hoạt động ổn định, thang máy thường xuyên gặp sự cố gây bất tiện lớn cho cư dân ở tầng cao, khu vực để xe chật hẹp và thiếu an toàn, và hệ thống phòng cháy chữa cháy như còi báo khói, đèn exit không được kiểm tra bảo dưỡng định kỳ. Những vấn đề này tuy thuộc trách nhiệm sửa chữa của chủ nhà, nhưng trong mắt khách hàng, Haviland House với vai trò đơn vị quản lý là đầu mối đầu tiên phải chịu trách nhiệm tiếp nhận và xử lý, do đó mọi chậm trễ trong việc phản hồi đều dễ dàng chuyển hóa thành khiếu nại nhắm trực tiếp vào công ty.

- *Khiếu nại về các lỗi phát sinh trong quá trình thuê*

Trong suốt thời hạn hợp đồng thuê, nhiều vấn đề phát sinh ngoài dự kiến tạo ra các khiếu nại mang tính tình huống. Phổ biến nhất là các tranh chấp về hóa đơn điện, nước được tính cao bất thường so với mức tiêu thụ thực tế của hộ thuê, trong khi cơ chế kiểm tra chỉ số và đối chiếu công tơ chưa được thực hiện minh bạch định kỳ. Khách hàng cũng thường phản ánh về các khoản phí dịch vụ quản lý tòa nhà tăng đột ngột mà không có thông báo trước theo đúng thời hạn quy định trong hợp đồng, gây ra cảm giác bị áp đặt và thiếu tôn trọng.

Một vấn đề thực tế khác là tình trạng chủ nhà hoặc nhân viên quản lý tự ý vào kiểm tra bất động sản mà không thông báo trước cho người thuê, xâm phạm không gian riêng tư và tạo ra mâu thuẫn nghiêm trọng. Bên cạnh đó, khách hàng cũng phản ánh về thời gian phản hồi chậm khi báo sự cố qua điện thoại hoặc ứng dụng, nhân viên tiếp nhận không theo dõi đến khi vấn đề được giải quyết hoàn toàn mà chỉ ghi nhận rồi để đó, và thái độ thiếu nhiệt tình của nhân viên bảo vệ, lể lết trong việc hỗ trợ cư dân xử lý các tình huống phát sinh hằng ngày như nhận bưu phẩm, đăng ký khách thăm hay hỗ trợ vận chuyển đồ đạc.

- *Khiếu nại về tranh chấp và bất đồng quan điểm giữa người thuê và chủ nhà*

Đây là nhóm khiếu nại phức tạp nhất và đòi hỏi nhiều kỹ năng xử lý nhất từ phía Haviland House, bởi công ty không phải là bên có thẩm quyền ra quyết định nhưng lại là đầu mối liên lạc duy nhất mà cả hai phía đều hướng đến.

Tranh chấp phổ biến nhất là mâu thuẫn về tiền đặt cọc khi kết thúc hợp đồng. Chủ nhà thường cho rằng một số hư hỏng tài sản vượt mức hao mòn tự nhiên và muốn khấu trừ từ tiền đặt cọc, trong khi người thuê lại cho rằng đó là hao mòn bình thường trong quá trình sử dụng và không đồng ý với mức khấu trừ. Khi không có biên bản bàn giao tài sản chi tiết được lập từ đầu, tranh chấp càng khó giải quyết và dễ leo thang.

Ngoài ra, bất đồng còn xuất hiện xung quanh việc chủ nhà tự ý tăng giá thuê khi đến kỳ gia hạn hợp đồng với mức tăng mà người thuê cho là quá cao và không có cơ sở; điều khoản phạt hợp đồng khi người thuê chấm dứt hợp đồng trước thời hạn mà hai bên hiểu và diễn giải khác nhau; và tình trạng chủ nhà trì hoãn thực hiện các cam kết sửa chữa, bảo trì đã hứa trong hợp đồng hoặc trong quá trình thương lượng trước khi nhận nhà. Trong tất cả những tình huống này, Haviland House luôn là bên đứng giữa chịu áp

lực từ cả hai phía, buộc phải duy trì mối quan hệ cân bằng với chủ nhà và đồng thời đảm bảo quyền lợi chính đáng của người thuê không bị bỏ ngỏ.

+ **Các khiếu nại chủ yếu từ nhóm khách hàng tổ chức**

Nhóm khách hàng tổ chức của Haviland House bao gồm các doanh nghiệp, ban quản trị và đơn vị hợp tác trong công tác vận hành, quản lý tòa nhà căn hộ. Khác với khách hàng cá nhân, nhóm này đánh giá Haviland House trực tiếp ở năng lực vận hành chuyên nghiệp, do đó các khiếu nại thường mang tính hệ thống, có cơ sở dữ liệu cụ thể và yêu cầu giải quyết ở mức độ chiến lược hơn là xử lý tình huống đơn lẻ. Các khiếu nại từ nhóm này tập trung vào ba vấn đề chính: tính chuyên nghiệp trong xử lý tình huống, công tác bảo trì tòa nhà, và phản hồi tiêu cực của khách thuê đối với tòa nhà được giao quản lý.

- *Khiếu nại về tính chuyên nghiệp trong việc xử lý tình huống*

Đây là nhóm khiếu nại phản ánh trực tiếp vào năng lực cốt lõi mà Haviland House cam kết cung cấp cho khách hàng tổ chức. Các đơn vị hợp tác thường phản ánh rằng khi xảy ra sự cố bất thường tại tòa nhà — như mất điện diện rộng, ngập úng do vỡ đường ống, hoặc mâu thuẫn giữa các cư dân — đội ngũ của Haviland House phản ứng chậm, thiếu kế hoạch ứng phó rõ ràng và không phân công trách nhiệm cụ thể dẫn đến tình trạng lộn xộn trong xử lý.

Ngoài ra, khách hàng tổ chức cũng đặt câu hỏi về năng lực và thái độ làm việc của nhân viên vận hành được Haviland House cử đến tòa nhà. Cụ thể, nhân viên bảo vệ không nắm vững quy trình an ninh, nhân viên kỹ thuật thiếu kỹ năng xử lý các sự cố kỹ thuật phức tạp và phải chờ hỗ trợ từ bên ngoài trong thời gian dài, hoặc nhân viên lễ tân không có khả năng giao tiếp chuyên nghiệp với cư dân. Bên cạnh đó, công tác báo cáo vận hành định kỳ gửi đến khách hàng tổ chức thường không đầy đủ, trình bày thiếu rõ ràng hoặc chậm so với lịch thỏa thuận, khiến đối tác không nắm được tình hình thực tế của tòa nhà và mất niềm tin vào năng lực quản lý của công ty.

- *Khiếu nại về công tác bảo trì tòa nhà*

Bảo trì tòa nhà là một trong những dịch vụ cốt lõi mà khách hàng tổ chức giao cho Haviland House thực hiện, do đó những khiếu nại trong lĩnh vực này thường kèm theo bằng chứng cụ thể và yêu cầu giải trình nghiêm túc. Khách hàng tổ chức phản ánh rằng lịch bảo trì định kỳ các hệ thống kỹ thuật quan trọng như thang máy, máy bơm nước, hệ thống điện và phòng cháy chữa cháy không được thực hiện đúng tần suất cam kết trong

hợp đồng, dẫn đến nguy cơ sự cố tăng cao và phát sinh chi phí sửa chữa đột xuất lớn hơn nhiều so với chi phí bảo trì định kỳ.

Chất lượng công tác bảo trì cũng bị đặt dấu hỏi khi cùng một hạng mục hư hỏng tái diễn nhiều lần sau khi đã được sửa chữa, cho thấy vấn đề không được xử lý tận gốc mà chỉ khắc phục tạm thời. Một số khách hàng tổ chức còn phản ánh về sự thiếu minh bạch trong quản lý chi phí bảo trì, khi chứng từ sửa chữa không đầy đủ, đơn giá nhân công và vật liệu không được báo giá trước và không có cơ chế phê duyệt chi phí rõ ràng trước khi thực hiện, dẫn đến lo ngại về tính trung thực trong quản lý quỹ vận hành tòa nhà.

- Khiếu nại xuất phát từ phản hồi tiêu cực của khách thuê trong tòa nhà

Nhóm khiếu nại này có tính chất đặc biệt ở chỗ nguồn gốc không xuất phát trực tiếp từ khách hàng tổ chức mà từ các cư dân đang sinh sống trong tòa nhà được Haviland House quản lý. Khi cư dân liên tục phản ánh tiêu cực và mức độ hài lòng suy giảm, khách hàng tổ chức — với vai trò chủ đầu tư hoặc đơn vị sở hữu tòa nhà — chịu ảnh hưởng trực tiếp về uy tín thương hiệu và doanh thu cho thuê, từ đó hình thành khiếu nại nhắm vào Haviland House với tư cách đơn vị quản lý chịu trách nhiệm.

Các phản hồi tiêu cực phổ biến từ cư dân bao gồm tình trạng vệ sinh khu vực chung chưa đảm bảo, an ninh tòa nhà có dấu hiệu lỏng lẻo như người lạ vào tự do hoặc xảy ra mất mát tài sản tại khu vực để xe, tiếng ồn từ hoạt động thi công sửa chữa hoặc từ các căn hộ lân cận không được kiểm soát, và cư dân không tuân thủ nội quy tòa nhà nhưng không bị nhắc nhở hay xử lý. Khi những phản hồi này tích lũy và lan rộng — đặc biệt khi được đăng tải lên các nền tảng mạng xã hội hoặc diễn đàn cư dân — chúng không chỉ ảnh hưởng đến tỷ lệ lấp đầy của tòa nhà mà còn tác động đến uy tín của cả Haviland House lẫn khách hàng tổ chức, tạo ra áp lực yêu cầu cải thiện toàn diện từ phía đối tác.

Kết luận:

Nhìn chung, các vấn đề khiếu nại tại Công ty Cổ phần Haviland House trong thời gian gần đây có xu hướng giảm dần cả về số lượng lẫn mức độ nghiêm trọng. Đây là kết quả tích cực phản ánh những nỗ lực cải tiến liên tục của công ty trong công tác quản lý dịch vụ và xây dựng quy trình xử lý khiếu nại ngày càng bài bản, chuyên nghiệp hơn.

Đối với nhóm khách hàng cá nhân, việc Haviland House duy trì vai trò trung gian tích cực — không chỉ đơn thuần tiếp nhận và chuyển tải thông tin mà còn chủ động xoa dịu, theo dõi và đôn đốc chủ nhà thực hiện đúng cam kết — đã góp phần rút ngắn đáng

kể thời gian chờ đợi của người thuê, hạn chế tình trạng khiếu nại leo thang thành tranh chấp kéo dài. Người thuê ngày càng cảm nhận được sự hiện diện có trách nhiệm của công ty trong suốt thời hạn hợp đồng, từ đó gia tăng mức độ tin tưởng và sẵn sàng tiếp tục gắn bó lâu dài với các bất động sản do Haviland House quản lý.

Đối với nhóm khách hàng tổ chức, sự đầu tư vào năng lực kỹ thuật, công tác bảo trì có hệ thống và cơ chế báo cáo minh bạch đã giúp Haviland House từng bước khẳng định vị thế là đơn vị quản lý vận hành chuyên nghiệp, đáng tin cậy. Số lượng khiếu nại liên quan đến sự cố kỹ thuật tái diễn và phản hồi tiêu cực từ cư dân được kiểm soát tốt hơn, góp phần nâng cao tỷ lệ hài lòng của cả cư dân lẫn đối tác tổ chức, đồng thời bảo vệ uy tín thương hiệu của các tòa nhà được giao quản lý.

Ở góc độ tổng thể, sự chuyên nghiệp hóa trong công tác xử lý khiếu nại không chỉ giúp Haviland House giải quyết các vấn đề phát sinh một cách hiệu quả hơn mà còn mang lại những giá trị chiến lược dài hạn quan trọng. Cụ thể, công ty từng bước xây dựng được lòng trung thành từ phía khách hàng, gia tăng tỷ lệ gia hạn hợp đồng và giới thiệu khách hàng mới thông qua trải nghiệm dịch vụ tích cực. Đồng thời, mỗi khiếu nại được xử lý tốt trở thành nguồn dữ liệu thực tiễn quý giá giúp công ty nhận diện điểm yếu trong quy trình vận hành, từ đó liên tục cải tiến chất lượng dịch vụ theo hướng chủ động phòng ngừa thay vì chỉ phản ứng khi sự việc đã xảy ra.

2.5. Đánh giá chung thực hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House

2.5.1. Ưu điểm

Qua quá trình phân tích thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House, có thể nhận thấy công ty đã đạt được một số thành tựu đáng ghi nhận trong giai đoạn 2023–2025.

Thứ nhất, công ty đã xây dựng được hệ thống tiếp nhận và xử lý khiếu nại tương đối bài bản với quy trình 5 bước rõ ràng, được triển khai nhất quán trên toàn hệ thống chi nhánh. Quy trình này thể hiện tư duy lấy khách hàng làm trung tâm, chú trọng đến yếu tố cảm xúc trước khi giải quyết vấn đề thực tế, giúp giảm thiểu xung đột và duy trì mối quan hệ với khách hàng sau khi khiếu nại được xử lý.

Thứ hai, công ty triển khai đa dạng các hình thức chăm sóc khách hàng bao gồm cả trực tiếp và gián tiếp, với hệ thống hotline hoạt động từ 7h00 đến 22h00, website tích hợp trung tâm hỗ trợ và đội ngũ nhân viên kinh doanh đảm nhận đồng thời vai trò chăm

sóc khách hàng sau bán. Sự đa dạng này giúp công ty tiếp cận và phục vụ khách hàng trên nhiều kênh, đáp ứng nhu cầu liên lạc linh hoạt của các nhóm khách hàng khác nhau.

Thứ ba, công ty đã ứng dụng phần mềm CRM vào công tác quản lý dữ liệu khách hàng, giúp lưu trữ và khai thác thông tin một cách có hệ thống. Việc tập trung dữ liệu khách hàng vào một nền tảng duy nhất tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên trong việc theo dõi lịch sử giao dịch, nắm bắt nhu cầu và thực hiện chăm sóc khách hàng có tính cá nhân hóa cao hơn so với phương thức quản lý thủ công trước đây.

Thứ tư, cơ sở vật chất và môi trường làm việc tại công ty được đầu tư đầy đủ, hiện đại, tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên thực hiện tốt các nhiệm vụ chăm sóc khách hàng. Hệ thống văn phòng tại bốn chi nhánh trải rộng khắp các quận trọng điểm của Đà Nẵng giúp rút ngắn khoảng cách địa lý với khách hàng, nâng cao khả năng tiếp cận dịch vụ.

Thứ năm, công ty duy trì các hoạt động chăm sóc khách hàng có giá trị tinh thần như tặng lịch dịp Tết, gửi lời chúc sinh nhật, tổ chức hội nghị khách hàng hàng năm và trao các ưu đãi dành cho khách hàng trung thành. Những hoạt động này tuy giản dị nhưng có tác động tích cực đến sự gắn kết cảm xúc giữa khách hàng và thương hiệu Haviland House.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, hoạt động chăm sóc khách hàng mang dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House vẫn còn tồn tại một số hạn chế rõ rệt, xuất phát từ cả yếu tố nội tại lẫn các nguyên nhân khách quan. Việc nhận diện chính xác các hạn chế này là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp hoàn thiện trong chương tiếp theo.

Hạn chế 1: Chưa có bộ phận chăm sóc khách hàng chuyên trách độc lập

Thực trạng hiện nay tại Haviland House cho thấy công tác chăm sóc khách hàng mang dài hạn chủ yếu do đội ngũ nhân viên kinh doanh đảm nhiệm song song với nhiệm vụ bán hàng chính. Mô hình này dẫn đến tình trạng nhân viên phải phân tán sự tập trung giữa hai nhiệm vụ có tính chất khác nhau — một bên đòi hỏi kỹ năng thuyết phục và chốt đơn, một bên đòi hỏi sự kiên nhẫn, lắng nghe và giải quyết vấn đề sau bán — dẫn đến chất lượng chăm sóc chưa đạt được chiều sâu và tính chuyên nghiệp cần thiết.

Nguyên nhân: Công ty đang trong giai đoạn tăng trưởng mạnh về quy mô, nguồn lực tập trung chủ yếu vào mở rộng thị trường và gia tăng số lượng khách hàng mới, chưa ưu tiên xây dựng bộ phận chăm sóc khách hàng sau bán độc lập. Bên cạnh đó, nhận thức

về tầm quan trọng của dịch vụ hậu mãi trong mô hình kinh doanh dài hạn chưa được thể chế hóa thành cấu trúc tổ chức cụ thể.

Hạn chế 2: Năng lực và kỹ năng của đội ngũ nhân viên chưa đồng đều

Mặc dù phần lớn nhân viên có trình độ học vấn từ cao đẳng, đại học trở lên và được đào tạo ban đầu bài bản, nhưng trên thực tế vẫn tồn tại sự chênh lệch đáng kể về năng lực giữa các nhân viên. Một bộ phận nhân viên còn lúng túng khi xử lý các tình huống khiếu nại phức tạp, chưa khai thác hiệu quả thông tin từ khách hàng trong quá trình trao đổi, thiếu kỹ năng đàm phán và thuyết phục trong các trường hợp tranh chấp giữa người thuê và chủ nhà. Đặc biệt, một số nhân viên mới chưa có kịch bản chăm sóc hoàn chỉnh, dẫn đến xử lý thiếu nhất quán giữa các trường hợp tương tự.

Nguyên nhân: Chương trình đào tạo nội bộ hiện tập trung chủ yếu vào kỹ năng bán hàng và giới thiệu sản phẩm, chưa có học phần chuyên sâu về kỹ năng xử lý khiếu nại, quản lý cảm xúc khách hàng và đàm phán trong tranh chấp ba bên. Thời gian học việc chỉ kéo dài một tuần trước khi chuyển sang thử việc, chưa đủ để nhân viên tiếp thu toàn diện các tình huống thực tế phát sinh trong công việc chăm sóc khách hàng dài hạn.

Hạn chế 3: Hệ thống CRM chưa được khai thác và ứng dụng toàn diện

Mặc dù công ty đã triển khai phần mềm CRM để quản lý dữ liệu khách hàng, nhưng việc sử dụng hệ thống này mới chỉ dừng lại ở mức độ lưu trữ thông tin cơ bản. Các tính năng phân tích hành vi khách hàng, dự báo nhu cầu tái ký hợp đồng, cảnh báo sớm nguy cơ khách hàng rời bỏ và tự động hóa quy trình nhắc nhở chăm sóc định kỳ chưa được áp dụng có hệ thống. Ngoài ra, dữ liệu về lịch sử khiếu nại, tần suất phản ánh và mức độ hài lòng sau xử lý chưa được tích hợp đầy đủ vào hệ thống để phục vụ phân tích và cải tiến.

Nguyên nhân: Nhân viên chưa được đào tạo chuyên sâu về các tính năng nâng cao của phần mềm CRM. Đồng thời, chưa có quy trình chuẩn hóa về việc cập nhật và khai thác dữ liệu sau mỗi tương tác với khách hàng, dẫn đến dữ liệu trong hệ thống không đầy đủ và thiếu nhất quán giữa các chi nhánh.

Hạn chế 4: Thiếu cơ chế đo lường và đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng định kỳ

Hiện tại, công ty chưa có hệ thống khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng sau dịch vụ được triển khai một cách bài bản và định kỳ. Việc đánh giá hiệu quả chăm sóc khách hàng chủ yếu dựa vào phản ánh tự phát của khách hàng và quan sát chủ quan của quản lý, chưa có bộ chỉ số đo lường cụ thể như tỷ lệ hài lòng, tỷ lệ gia hạn hợp đồng, thời gian xử lý khiếu nại trung bình hay tỷ lệ khiếu nại được giải quyết ngay từ lần tiếp

xúc đầu tiên. Điều này khiến ban lãnh đạo khó có cơ sở khách quan để đánh giá chính xác chất lượng dịch vụ và xác định ưu tiên cải tiến.

Nguyên nhân: Chưa có bộ phận hoặc nhân sự chuyên trách về đảm bảo chất lượng dịch vụ khách hàng (Quality Assurance). Văn hóa đo lường và phản hồi liên tục chưa được xây dựng thành thói quen tổ chức, dẫn đến các quyết định cải tiến dịch vụ thường mang tính phản ứng hơn là chủ động dựa trên dữ liệu.

Hạn chế 5: Quy trình phối hợp với chủ nhà trong xử lý khiếu nại của khách hàng cá nhân còn nhiều bất cập

Do thẩm quyền giải quyết các vấn đề về cơ sở vật chất và tranh chấp hợp đồng thuộc về chủ nhà, Haviland House đóng vai trò trung gian, nhưng chưa có cơ chế ràng buộc chủ nhà về thời hạn phản hồi và thực hiện cam kết. Tình trạng chủ nhà phản hồi chậm hoặc không thực hiện đúng cam kết sửa chữa vẫn xảy ra, khiến khách hàng cá nhân chờ đợi kéo dài và mất tin tưởng vào khả năng giải quyết của Haviland House, dù lỗi không hoàn toàn thuộc về phía công ty.

Nguyên nhân: Hợp đồng ký kết giữa Haviland House và chủ nhà chưa quy định rõ ràng về nghĩa vụ phản hồi và xử lý khiếu nại trong thời hạn nhất định. Đồng thời, công ty chưa có công cụ theo dõi tiến độ xử lý của chủ nhà một cách chủ động, dẫn đến phụ thuộc vào thiện chí của từng chủ nhà thay vì theo một quy trình được kiểm soát có hệ thống.

Hạn chế 6: Chính sách chăm sóc khách hàng trung thành và tái ký hợp đồng chưa được cá nhân hóa và có chiều sâu

Các hoạt động chăm sóc khách hàng sau bán hiện tại như tặng quà, gửi lời chúc và áp dụng chiết khấu tái ký chưa được xây dựng thành chương trình có cấu trúc rõ ràng với các cấp bậc ưu đãi dựa trên mức độ gắn kết của khách hàng. Một số chính sách còn mang tính đại trà, chưa phân biệt rõ giữa khách hàng mới, khách hàng tái ký lần đầu và khách hàng gắn bó nhiều năm, khiến giá trị cảm nhận của khách hàng trung thành lâu dài chưa được tôn vinh đúng mức.

Nguyên nhân: Dữ liệu về hành vi và lịch sử sử dụng dịch vụ của từng khách hàng chưa được phân tích đủ sâu để làm cơ sở thiết kế các gói ưu đãi cá nhân hóa. Bên cạnh đó, chưa có ngân sách và kế hoạch marketing cụ thể dành riêng cho mảng giữ chân và phát triển khách hàng trung thành trong dài hạn.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG MẢNG DÀI HẠN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

Trên cơ sở kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023–2025 và những lợi thế cạnh tranh đã được xây dựng, Công ty Cổ phần Haviland House đã hoạch định các định hướng phát triển chiến lược trong giai đoạn tiếp theo nhằm củng cố vị thế dẫn đầu trên thị trường quản lý và cho thuê bất động sản tại Đà Nẵng, đồng thời mở rộng quy mô hoạt động theo hướng bền vững và chuyên nghiệp.

Về quy mô và danh mục sản phẩm, công ty đặt mục tiêu đến năm 2030 mở rộng lên 10.000 căn hộ dài hạn và 5.000 phòng khách sạn, hướng tới trở thành đơn vị quản lý và vận hành lưu trú hàng đầu tại khu vực miền Trung. Đây là bước tiến đáng kể so với quy mô hiện tại gồm hơn 170 tòa nhà với hơn 2.100 căn hộ và hơn 25 dự án khách sạn đang khai thác, thể hiện tham vọng tăng trưởng mạnh mẽ trong trung hạn. Song song với đó, công ty tiếp tục đẩy mạnh mảng tư vấn và phát triển dự án bất động sản, với mục tiêu tư vấn và quản lý hơn 30 dự án có tổng giá trị ước tính đạt 1.000 tỷ đồng vào năm 2027, tập trung vào các mô hình chung cư mini, căn hộ dịch vụ, văn phòng kết hợp dịch vụ và các dự án phục vụ du lịch.

Về nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng, công ty xác định đây là ưu tiên chiến lược hàng đầu trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt với các đối thủ như Baboo House và Bizcity. Định hướng này bao gồm việc hoàn thiện hệ thống quản lý quan hệ khách hàng CRM, chuẩn hóa quy trình chăm sóc khách hàng trên tất cả các chi nhánh và tiếp tục đầu tư vào đào tạo đội ngũ nhân viên kinh doanh — lực lượng lao động được xem là yếu tố cốt lõi tạo nên sự khác biệt của thương hiệu Haviland House.

Về ứng dụng công nghệ, tiếp nối xu hướng chuyển đổi số của ngành, công ty định hướng đẩy mạnh ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI), thực tế ảo (VR) trong hoạt động tư vấn bất động sản và triển khai rộng hơn hệ thống quản lý tòa nhà thông minh sử dụng công nghệ IoT, qua đó vừa nâng cao trải nghiệm khách hàng, vừa tối ưu hóa chi phí vận hành.

Về phát triển bền vững, định hướng xây dựng thương hiệu theo hướng xanh và bền vững được xác định là lợi thế cạnh tranh dài hạn, đặc biệt trong bối cảnh Đà Nẵng

đang đẩy mạnh phát triển du lịch xanh và chất lượng cao. Việc duy trì và mở rộng các tiêu chuẩn lưu trú xanh sẽ giúp Haviland House tiếp cận và giữ chân nhóm khách hàng ngày càng ưu tiên các lựa chọn thân thiện với môi trường.

Bảng 3.1. Mục tiêu tăng trưởng của Công ty Cổ phần Haviland House đến năm 2027–2030

Chỉ tiêu	Hiện trạng (2025)	Mục tiêu 2027	Mục tiêu 2030
Số tòa nhà quản lý	Hơn 170 tòa	Hơn 220 tòa	Hơn 350 tòa
Số căn hộ dài hạn	Hơn 2.100 căn	Hơn 5.000 căn	10.000 căn
Số phòng khách sạn	Hơn 1.000 phòng	Hơn 2.500 phòng	5.000 phòng
Số dự án tư vấn & quản lý	Khoảng 08 dự án	Hơn 30 dự án	Hơn 60 dự án
Tổng giá trị dự án tư vấn	~150 tỷ đồng	~1.000 tỷ đồng	~3.000 tỷ đồng
Tỷ lệ lấp đầy trung bình	Trên 90%	≥ 92%	≥ 95%

(Nguồn: Phòng Kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Những định hướng trên đặt ra yêu cầu cấp thiết phải hoàn thiện đồng bộ hoạt động chăm sóc khách hàng, bởi với quy mô mở rộng nhanh chóng, chất lượng phục vụ và khả năng giữ chân khách hàng sẽ là nhân tố then chốt quyết định tính bền vững của tăng trưởng.

3.1.2. Mục tiêu hoạt động chăm sóc khách hàng của công ty

Xuất phát từ định hướng phát triển tổng thể và căn cứ vào những hạn chế còn tồn tại trong công tác chăm sóc khách hàng mảng dài hạn đã được phân tích ở Chương 2, Công ty Cổ phần Haviland House xác định các mục tiêu cụ thể cho hoạt động chăm sóc khách hàng trong giai đoạn tới như sau:

Bảng 3.2. Mục tiêu các chỉ tiêu chăm sóc khách hàng của Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2026–2027

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Mục tiêu 2026	Mục tiêu 2027
Thời gian xử lý khiếu nại trung bình (ngày)	4	3	2	1,5	1
Tỷ lệ khiếu nại khách hàng trong năm (%)	8,7	7,7	6,2	5,0	4,5
Tỷ lệ gia hạn hợp đồng (%)	62	67	72	≥ 75	≥ 80
Tỷ lệ lấp đầy trung bình (%)	85	88	90	≥ 91	≥ 92
Mức độ hài lòng khách hàng (thang 5)	3,6	3,8	4,0	≥ 4,2	≥ 4,5

(Nguồn: Phòng Kinh doanh – Công ty Cổ phần Haviland House)

Thứ nhất, nâng cao mức độ hài lòng và giảm tỷ lệ khiếu nại. Trong giai đoạn 2023–2025, tỷ lệ khiếu nại khách hàng trong năm đã được cải thiện đáng kể, giảm từ 8,7% (năm 2023) xuống còn 6,2% (năm 2025). Tuy nhiên, để tiệm cận chuẩn mực của các đơn vị quản lý bất động sản chuyên nghiệp trong khu vực, công ty đặt mục tiêu tiếp tục kéo giảm tỷ lệ này xuống dưới 4,5% vào năm 2027 thông qua việc cải thiện chất lượng vận hành và tăng cường năng lực xử lý phản ánh của đội ngũ nhân viên.

Thứ hai, rút ngắn thời gian xử lý khiếu nại và phản ánh. Thời gian xử lý khiếu nại trung bình đã được cải thiện từ 4 ngày (năm 2023) xuống còn 2 ngày (năm 2025), phản ánh nỗ lực hoàn thiện quy trình nội bộ của công ty. Mục tiêu đặt ra cho giai đoạn tới là tiếp tục rút ngắn xuống 1,5 ngày vào năm 2026 và 1 ngày vào năm 2027, thông qua việc chuẩn hóa quy trình phân tích — phân công — xử lý và tăng cường ứng dụng công nghệ trong tiếp nhận và theo dõi khiếu nại.

Thứ ba, nâng cao tỷ lệ gia hạn hợp đồng. Trong mô hình kinh doanh cho thuê dài hạn, tỷ lệ gia hạn hợp đồng là chỉ số phản ánh trực tiếp mức độ hài lòng và lòng trung thành của khách hàng. Công ty đặt mục tiêu đạt tỷ lệ gia hạn từ 75% trở lên vào năm 2026 và 80% vào năm 2027, thông qua các chính sách ưu đãi tái ký có chiều sâu, hoạt động chăm sóc định kỳ và nâng cao chất lượng trải nghiệm trong suốt thời hạn hợp đồng.

Thứ tư, phát triển đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp và đồng đều. Hiện tại, công ty có 400 nhân viên và đang trong giai đoạn mở rộng quy mô nhân sự nhanh chóng. Một trong những hạn chế được xác định là sự chênh lệch về năng lực giữa nhân viên có kinh nghiệm và nhân viên mới, dẫn đến chất lượng chăm sóc khách hàng chưa đồng đều. Mục tiêu đặt ra là xây dựng hệ thống đào tạo chuẩn hóa, đảm bảo 100% nhân viên chăm sóc khách hàng được đào tạo đầy đủ theo bộ tiêu chuẩn dịch vụ thống nhất trước khi tiếp xúc độc lập với khách hàng.

Thứ năm, tối ưu hóa ứng dụng hệ thống CRM trong quản lý và chăm sóc khách hàng. Hiện tại, hệ thống CRM đang được vận hành nhưng việc khai thác dữ liệu phục vụ hoạt động chăm sóc cá nhân hóa còn hạn chế. Mục tiêu trong giai đoạn tới là hoàn thiện quy trình nhập liệu, xây dựng các báo cáo đánh giá mức độ hài lòng định kỳ và tích hợp thêm các chức năng cảnh báo tự động nhắc nhở lịch chăm sóc khách hàng, nhằm đảm bảo không có khách hàng nào bị bỏ sót trong quá trình theo dõi.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mảng dài hạn

3.2.1. Xây dựng bộ phận chăm sóc khách hàng chuyên trách độc lập

Cơ sở đề xuất: Xuất phát từ hạn chế về việc thiếu bộ phận chuyên trách, hiện toàn bộ công tác chăm sóc khách hàng đang được giao cho nhân viên kinh doanh thực hiện song song với nhiệm vụ bán hàng, dẫn đến phân tán nguồn lực và chất lượng phục vụ không đồng đều.

Nội dung giải pháp:

Công ty cần thành lập **Tổ Chăm sóc Khách hàng Dài hạn** (Long-term Customer Care Team) với quy mô ban đầu từ 3 đến 5 nhân sự chuyên trách, trực thuộc bộ phận Kinh doanh nhưng có chức năng và KPI độc lập. Tổ này chịu trách nhiệm toàn bộ công tác chăm sóc khách hàng sau ký hợp đồng, bao gồm: theo dõi định kỳ mức độ hài lòng của khách hàng đang trong hợp đồng; tiếp nhận và điều phối xử lý khiếu nại; thực hiện chăm sóc chủ động vào các dịp quan trọng như sinh nhật khách hàng, kỷ niệm ngày ký hợp đồng, gần đến ngày hết hạn hợp đồng; và quản lý chương trình khách hàng trung thành.

Cơ cấu nhân sự đề xuất gồm: một Tổ trưởng có kinh nghiệm tối thiểu 2 năm trong lĩnh vực chăm sóc khách hàng hoặc quản lý bất động sản, chịu trách nhiệm điều phối và báo cáo lên Giám đốc Chi nhánh; và từ 2 đến 4 Chuyên viên Chăm sóc Khách hàng phụ trách theo khu vực địa lý hoặc theo nhóm sản phẩm (căn hộ, mặt bằng, nhà nguyên căn, khách hàng tổ chức).

Mỗi chuyên viên chịu trách nhiệm quản lý một danh mục từ 80 đến 120 hợp đồng đang hoạt động, thực hiện liên lạc định kỳ theo lịch cố định: gọi điện thăm hỏi sau 7 ngày nhận nhà, sau 3 tháng sử dụng và mỗi 6 tháng một lần trong suốt thời gian hợp đồng.

Lợi ích dự kiến: Tách biệt hoàn toàn chức năng bán hàng và chăm sóc sau bán giúp nâng cao chất lượng dịch vụ, giảm tỷ lệ không gia hạn hợp đồng và tạo ra nguồn khách hàng giới thiệu mới từ khách hàng hiện tại hài lòng.

3.2.2. Hoàn thiện chương trình đào tạo kỹ năng chăm sóc và xử lý khiếu nại cho nhân viên

Cơ sở đề xuất: Từ hạn chế về năng lực không đồng đều của đội ngũ nhân viên, đặc biệt là kỹ năng xử lý các tình huống khiếu nại phức tạp, đàm phán tranh chấp ba bên và quản lý cảm xúc của khách hàng.

Nội dung giải pháp:

Công ty cần xây dựng **Bộ tài liệu đào tạo chuẩn hóa** về chăm sóc khách hàng dài hạn, bao gồm ba học phần chính:

Học phần 1 — Kỹ năng nền tảng (dành cho nhân viên mới): Tâm lý học khách hàng trong lĩnh vực bất động sản cho thuê; kỹ năng lắng nghe chủ động và đặt câu hỏi khai thác; kỹ năng giao tiếp qua điện thoại, email và tin nhắn; và cách xử lý các phản ứng cảm xúc tiêu cực của khách hàng. Thời lượng: 3 ngày đào tạo tập trung, thực hiện trong tuần đầu tiên học việc.

Học phần 2 — Kỹ năng xử lý tình huống nâng cao (dành cho nhân viên đang làm việc): Phân tích 10 tình huống khiếu nại điển hình nhất từ thực tế của Haviland House (dựa trên dữ liệu hồ sơ khiếu nại đã lưu trữ); kỹ năng đóng vai trung gian hòa giải trong tranh chấp giữa khách thuê và chủ nhà; kỹ thuật đàm phán theo nguyên tắc tìm điểm chung; và cách xây dựng và duy trì uy tín khi đưa ra cam kết với khách hàng. Hình thức: workshop thực hành theo nhóm nhỏ, tổ chức mỗi quý một lần.

Học phần 3 — Kiến thức chuyên ngành (dành cho tổ chăm sóc khách hàng chuyên trách): Các quy định pháp lý liên quan đến hợp đồng thuê, đặt cọc và chấm dứt hợp đồng theo Luật Nhà ở và Luật Kinh doanh bất động sản sửa đổi 2024; điều khoản trách nhiệm bảo trì theo hợp đồng quản lý ký với chủ nhà; và quy trình phối hợp nội bộ giữa tổ chăm sóc, bộ phận kỹ thuật và ban giám đốc trong các tình huống leo thang. Hình thức: đào tạo chuyên sâu 2 ngày mỗi năm, có mời chuyên gia pháp lý bất động sản tham gia.

Ngoài ra, công ty cần xây dựng **Bộ kịch bản chăm sóc chuẩn (Standard Script)** cho các tình huống phổ biến như: gọi điện thăm hỏi định kỳ, thông báo tăng giá thuê, xử lý phản ánh về hư hỏng tài sản, tư vấn gia hạn hợp đồng và tiễn khách kết thúc hợp đồng. Bộ kịch bản này không nhằm mục đích tạo ra sự máy móc mà là công cụ hỗ trợ nhân viên mới nhanh chóng xây dựng sự tự tin và nhất quán trong chất lượng phục vụ.

Lợi ích dự kiến: Rút ngắn thời gian làm quen công việc của nhân viên mới, giảm thiểu các tình huống xử lý sai dẫn đến leo thang khiếu nại, và từng bước nâng cao chất lượng dịch vụ một cách đồng đều trên toàn hệ thống.

3.2.3. Nâng cấp và khai thác toàn diện hệ thống CRM phục vụ chăm sóc khách hàng dài hạn

Cơ sở đề xuất: Từ hạn chế về việc hệ thống CRM hiện tại chỉ được sử dụng ở mức độ lưu trữ cơ bản, chưa phát huy tối đa tiềm năng phân tích dữ liệu và tự động hóa quy trình chăm sóc.

Nội dung giải pháp:

Công ty cần triển khai **Mô-đun quản lý vòng đời hợp đồng** (Contract Lifecycle Management) tích hợp trong hệ thống CRM hiện có, bao gồm các tính năng sau:

Hệ thống nhắc nhở tự động: Cài đặt cảnh báo tự động gửi đến nhân viên phụ trách khi hợp đồng sắp đến các mốc quan trọng: 90 ngày trước khi hết hạn (bắt đầu tư vấn gia hạn), 30 ngày trước khi hết hạn (xác nhận quyết định), và ngay sau khi ký hợp đồng mới (kích hoạt quy trình chăm sóc onboarding). Nhắc nhở cũng được thiết lập tự động vào ngày sinh nhật khách hàng và ngày kỷ niệm ký hợp đồng.

Hệ thống chấm điểm khách hàng (Customer Health Score): Xây dựng bộ chỉ số đánh giá mức độ gắn kết của từng khách hàng dựa trên các yếu tố: lịch sử thanh toán đúng hạn, số lần phản ánh/khiếu nại trong kỳ hợp đồng, phản hồi khảo sát hài lòng, và mức độ tương tác với nhân viên. Khách hàng có điểm thấp được đánh dấu là "nguy cơ rời bỏ" và được ưu tiên chăm sóc chủ động trước khi đến kỳ gia hạn.

Lưu trữ lịch sử tương tác toàn diện: Mỗi lần liên lạc với khách hàng — dù qua điện thoại, email, tin nhắn hay gặp trực tiếp — đều được nhân viên ghi nhận nhanh vào hệ thống với nội dung tóm tắt, kết quả và bước tiếp theo cần thực hiện. Điều này đảm bảo bất kỳ nhân viên nào trong công ty cũng có thể tiếp nhận và hỗ trợ khách hàng một cách liền mạch, không cần khách hàng phải trình bày lại từ đầu.

Báo cáo phân tích định kỳ: Hệ thống tự động tổng hợp báo cáo hàng tháng về: tỷ lệ gia hạn hợp đồng theo từng chi nhánh và loại sản phẩm; số lượng và phân loại khiếu nại theo nguyên nhân; thời gian xử lý khiếu nại trung bình; và xu hướng điểm hài lòng của khách hàng. Báo cáo này được gửi tự động đến ban giám đốc chi nhánh vào ngày đầu tiên mỗi tháng, làm cơ sở cho cuộc họp đánh giá chất lượng dịch vụ định kỳ.

Lộ trình thực hiện: Giai đoạn 1 (tháng 1–3): Đào tạo toàn bộ nhân viên về quy trình nhập liệu chuẩn vào CRM và cài đặt hệ thống nhắc nhở tự động. Giai đoạn 2 (tháng 4–6): Triển khai bộ chỉ số chấm điểm khách hàng và chạy thử nghiệm trên một chi

nhánh. Giai đoạn 3 (tháng 7–12): Nhân rộng ra toàn hệ thống và tích hợp báo cáo phân tích tự động.

3.2.4. Xây dựng hệ thống đo lường và đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng

Cơ sở đề xuất: Từ hạn chế về việc thiếu cơ chế đo lường định kỳ, khiến công ty không có dữ liệu khách quan để đánh giá hiệu quả dịch vụ và xác định ưu tiên cải tiến.

Nội dung giải pháp:

Công ty cần xây dựng **Bộ chỉ số đo lường dịch vụ khách hàng** (Customer Service KPIs) gồm bốn nhóm chỉ số cốt lõi:

Nhóm 1 — Đo lường sự hài lòng: Chỉ số CSAT (Customer Satisfaction Score) được thu thập sau mỗi lần xử lý khiếu nại thông qua tin nhắn khảo sát ngắn gồm 3 câu hỏi gửi đến khách hàng; và khảo sát hài lòng tổng thể 6 tháng một lần dành cho toàn bộ khách hàng đang trong hợp đồng.

Nhóm 2 — Đo lường hiệu quả xử lý: Thời gian phản hồi khiếu nại trung bình tính từ khi tiếp nhận đến khi xác nhận với khách hàng; tỷ lệ khiếu nại được giải quyết trong vòng 48 giờ; và tỷ lệ khiếu nại tái phát (cùng khách hàng phản ánh cùng vấn đề trong vòng 30 ngày).

Nhóm 3 — Đo lường giữ chân khách hàng: Tỷ lệ gia hạn hợp đồng (Contract Renewal Rate) theo từng chi nhánh, loại sản phẩm và thời hạn hợp đồng; tỷ lệ khách hàng chủ động giới thiệu khách hàng mới (Referral Rate); và vòng đời hợp đồng trung bình của khách hàng.

Nhóm 4 — Đo lường nội bộ: Tỷ lệ hoàn thành lịch chăm sóc định kỳ của từng nhân viên; và điểm đánh giá chất lượng cuộc gọi được giám sát định kỳ bởi tổ trưởng.

Cơ chế triển khai khảo sát: Sau mỗi lần xử lý khiếu nại hoàn thành, hệ thống tự động gửi tin nhắn Zalo hoặc SMS đến khách hàng với nội dung: "*Haviland House xin hỏi thăm: Bạn có hài lòng với cách chúng tôi xử lý vấn đề vừa rồi không? Trả lời 1 (rất hài lòng) – 2 (hài lòng) – 3 (chưa hài lòng) để giúp chúng tôi cải thiện dịch vụ. Xin cảm ơn!*" Đây là hình thức đơn giản, không tốn thời gian của khách hàng nhưng cung cấp dữ liệu liên tục và kịp thời.

Ngoài ra, công ty tổ chức **Họp đánh giá chất lượng dịch vụ định kỳ** mỗi tháng một lần tại từng chi nhánh, với sự tham dự của giám đốc chi nhánh, tổ trưởng chăm sóc khách hàng và đại diện bộ phận kỹ thuật. Cuộc họp sử dụng dữ liệu thực từ hệ thống

CRM để phân tích nguyên nhân gốc rễ của các khiếu nại tái diễn và đề xuất biện pháp khắc phục cụ thể.

3.2.5. Chuẩn hóa cơ chế phối hợp với chủ nhà trong xử lý khiếu nại của khách hàng cá nhân

Cơ sở đề xuất: Từ hạn chế về sự phụ thuộc vào thiện chí của chủ nhà trong quá trình giải quyết khiếu nại, dẫn đến khách hàng cá nhân phải chờ đợi kéo dài và mất tin tưởng vào công ty.

Nội dung giải pháp:

Công ty cần rà soát và bổ sung vào **Hợp đồng hợp tác quản lý ký với chủ nhà** một điều khoản chuyên biệt về xử lý sự cố và phản hồi khiếu nại, trong đó quy định rõ:

Chủ nhà cam kết phản hồi xác nhận tiếp nhận thông tin sự cố trong vòng 24 giờ kể từ khi nhận được thông báo từ Haviland House. Chủ nhà cam kết cung cấp phương án xử lý cụ thể trong vòng 48 giờ đối với sự cố ảnh hưởng đến sinh hoạt bình thường của người thuê, và trong vòng 72 giờ đối với các vấn đề ít cấp bách hơn. Trong trường hợp chủ nhà không phản hồi trong thời hạn quy định, Haviland House có quyền tự tiến hành sửa chữa tạm thời các hạng mục thiết yếu và tạm khấu trừ chi phí vào kỳ thanh toán quản lý tiếp theo.

Song song với việc bổ sung điều khoản hợp đồng, công ty xây dựng **Bảng theo dõi tiến độ xử lý sự cố theo chủ nhà** trên hệ thống CRM, trong đó mỗi sự cố được giao chủ nhà xử lý đều có trạng thái cập nhật theo thời gian thực: "Đã thông báo", "Chủ nhà xác nhận", "Đang xử lý", "Hoàn thành" và "Khách hàng xác nhận hài lòng". Nhân viên phụ trách nhận cảnh báo tự động khi trạng thái không được cập nhật quá 24 giờ so với cam kết, từ đó chủ động đôn đốc chủ nhà mà không cần phụ thuộc vào việc khách hàng phải gọi lại phàn nàn thêm lần nữa.

Đối với các chủ nhà có lịch sử phản hồi chậm hoặc không thực hiện cam kết nhiều lần, công ty cần có cuộc làm việc trực tiếp để thảo luận về cải thiện trách nhiệm. Trường hợp không cải thiện, đây là căn cứ để xem xét điều chỉnh điều khoản hợp tác hoặc chấm dứt hợp đồng quản lý trong kỳ tiếp theo.

3.2.6. Xây dựng chương trình khách hàng trung thành có cấu trúc và cá nhân hóa

Cơ sở đề xuất: Từ hạn chế về chính sách giữ chân khách hàng còn mang tính đại trà, chưa tạo ra sự khác biệt giá trị đủ lớn để khuyến khích khách hàng gắn bó lâu dài và giới thiệu người thân, bạn bè.

Nội dung giải pháp:

Công ty thiết kế **Chương trình Javier Loyalty** với ba cấp bậc dựa trên thời gian gắn bó và giá trị hợp đồng tích lũy:

Cấp Bạc (Silver) — dành cho khách hàng từ 6 tháng đến dưới 1 năm: Được hỗ trợ ưu tiên trong xử lý khiếu nại (phản hồi trong vòng 4 giờ thay vì 24 giờ); nhận thông báo sớm về các sản phẩm mới hoặc căn hộ sắp trống phù hợp với nhu cầu; và giảm 3% phí dịch vụ khi gia hạn hợp đồng.

Cấp Vàng (Gold) — dành cho khách hàng từ 1 năm đến dưới 2 năm hoặc đã ký từ 2 hợp đồng trở lên: Được tặng 1 tháng miễn phí dịch vụ khi ký hợp đồng mới; được ưu tiên lựa chọn căn hộ trước khi đăng lên thị trường; nhận quà sinh nhật và quà Tết có giá trị cao hơn; và được mời tham gia hội nghị khách hàng VIP hàng năm.

Cấp Kim cương (Diamond) — dành cho khách hàng từ 2 năm trở lên hoặc giới thiệu thành công từ 2 khách hàng mới: Được giảm 7% phí dịch vụ cố định trong suốt thời gian duy trì cấp bậc; được chỉ định một chuyên viên chăm sóc riêng (dedicated account manager); được hỗ trợ ưu tiên tuyệt đối trong mọi tình huống phát sinh; và được tặng voucher dịch vụ giá trị cao vào các dịp lễ lớn.

Đối với chính sách **khách hàng giới thiệu (Referral Program)**: Khách hàng hiện tại giới thiệu người thân hoặc bạn bè ký hợp đồng thuê thành công sẽ nhận được khoản thưởng bằng tiền mặt hoặc voucher giảm giá tháng thuê tiếp theo, với mức giá trị cụ thể được công bố rõ ràng và thanh toán ngay sau khi hợp đồng mới có hiệu lực. Đây là kênh marketing chi phí thấp nhưng hiệu quả cao, tận dụng mạng lưới xã hội của khách hàng hiện tại.

Toàn bộ chương trình được quản lý tự động trên hệ thống CRM, đảm bảo tính minh bạch trong tích lũy điểm và thăng hạng, đồng thời tạo ra trải nghiệm nhất quán cho khách hàng trên toàn hệ thống chi nhánh của Haviland House.

KẾT LUẬN

Hiện nay trong bối cảnh thị trường cạnh tranh ngày càng quyết liệt, việc đánh giá thực trạng chăm sóc khách hàng và tìm ra những biện pháp khả thi nhằm đẩy mạnh hoạt động chăm sóc khách hàng của công ty là một việc làm thiết thực và có ý nghĩa hết sức quan trọng. Những năm qua, Công ty Cổ phần Haviland House luôn phấn đấu xây dựng hình ảnh thương hiệu, các chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận để góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh, trong đó có một đóng góp không nhỏ từ hoạt động chăm sóc khách hàng. Xuyên suốt quá trình thực tập tại một trong những chi nhánh của Công ty Cổ phần Haviland House cụ thể là Chi nhánh Ngũ Hành Sơn, em đã phân tích được những vấn đề tốt và chưa tốt để hoàn thiện tốt hơn về luận văn của mình, bên cạnh đó em cũng đã đưa ra một số giải pháp để có thể góp phần hoàn thiện hơn hoạt động chăm sóc khách hàng mang dài hạn tại công ty.

Trong giới hạn về phạm vi và thời gian nghiên cứu, em đã hoàn thành được một số vấn đề sau:

- Tổng hợp được mô số cơ sở lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng và những yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng.
- Phân tích các môi trường tác động, tình hình về nhân sự, kết quả hoạt động kinh doanh tại Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2023 - 2025.
- Đề xuất một số quan điểm chủ yếu gồm các giải pháp nhằm hoàn thiện các hoạt động chăm sóc khách hàng mang dài hạn tại Công ty Cổ phần Haviland House.

Với những kết quả đã đạt được của luận văn, em hy vọng sẽ góp phần nào vào việc cải thiện hoạt động chăm sóc khách hàng mang dài hạn của Công ty tại chi nhánh Ngũ Hành Sơn nói riêng và toàn hệ thống nói chung. Mặc dù vậy thì luận văn vẫn còn một số hạn chế sau: Phạm vi nghiên cứu còn hẹp, số liệu vẫn còn nhiều thiếu sót nên chưa thể đi sâu vào phân tích các nội dung về hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của doanh nghiệp nên không tránh khỏi thiếu sót. Em rất mong nhận được sự hướng dẫn, góp ý của các thầy, cô giáo để luận văn được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Th.S Nguyễn Thị Lê Loan, *Bài giảng "Quản trị bán hàng"*
2. Philip Kotler (1995), *Marketing căn bản - Nguyên lý tiếp thị*, Nhà xuất bản TP Hồ Chí Minh
3. Philip Kotler (2003), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản Thống kê
4. Tùng Linh (2005), *Nghệ thuật chăm sóc khách hàng*, Nhà xuất bản Từ điển bách khoa
5. Nhóm tác giả của Business Edge (2008), *Chăm sóc khách hàng - Phát huy lợi thế cạnh tranh (Bộ sách Quản trị marketing)*, nhà xuất bản Trẻ.
6. PGS.TS Trần Kim Dung (2008), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê.
7. Ngô Đình Dũng (2001), *Thu thập thông tin về khách hàng*, NXB trẻ
8. Peter Drucker (1954), *Mục đích của kinh doanh*
9. Kotler, P. & Keller, K.L. (2016), *Marketing Management*, 15th Edition
10. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L., *Thuyết SERVQUAL*
11. Website: <https://havilandhouse.com/>
12. Website: <https://www.facebook.com/havilandhouse>
13. Website: <https://crmhaviland.com/staff/home>